THE SNOWBALL

Cuộc đời & Sự nghiệp
của **Warren Buffett**

★

ALICE SCHROEDER



Hòn tuyết lăn

NHÀ XUẤT BẢN TRẺ
dtBOOKS


TỔNG HỢP
EBOOK
HAY NHẤT VỀ
ĐẦU TƯ
SINVEST.VN

Table of Contents

Giới thiệu

Giờ đây, cái tên **Warren Buffett** không còn mấy xa lạ với mọi người ở khắp các châu lục, bởi vì con người này có một tầm ảnh hưởng vô cùng rộng lớn và luôn có mặt trong danh sách những người giàu nhất thế giới suốt hai thập kỷ vừa qua.

Song, ít ai biết rằng, vị tỷ phú 80 tuổi đáng kính ấy, "nhà hiền triết vùng Omaha" của Hoa Kỳ thuở thiếu thời lại là một cậu học sinh thường bị điểm kém, từng bỏ nhà đi hoang, nhiều lần tham gia đánh cắp những món đồ thể thao từ cửa hiệu Sears, điều hành một lộ trình giao báo năm 13 tuổi, mua một trang trại 40 mẫu Anh vào năm học lớp 10, bị trường Harvard từ chối, có một cuộc tình "đầy sóng gió" với Hoa hậu Nebraska 1949 Vanita Mae Brown, từng là một "tín đồ" trung thành có thâm niên hàng chục năm của Pepsi trước khi chuyển sang uống Cherry Coke của Coca-cola từ năm 1987, kết thân và xem vợ chồng tỷ phú số 1 thế giới 2009 Bill Gates và Melinda Gates gần như con ruột nhưng không bao giờ đầu tư một đồng vào "đế chế" Microsoft hùng mạnh, cùng vô số những thương vụ đầy táo bạo mang đến cho ông những thành công tột bậc (và một vài thất bại "nho nhỏ") dọc theo chiều dài sự nghiệp của ông... cho đến khi đọc *The Snowball - Hòn Tuyết Lăn*, quyển tự truyện về cuộc đời và sự nghiệp của Warren Buffett do Alice Shroeder chấp bút theo đề nghị của chính ông.

Đó là mùa đông thứ chín trong cuộc đời của Warren. Cậu đang nghịch tuyết ngoài sân cùng Bertie, cô em gái nhỏ của mình.

Warren đưa tay đón từng bông tuyết trắng tinh đang rơi xuống từ trên tận trời cao rồi đặt vào lòng bàn tay kia cho đến khi cậu có một nắm bông tuyết đầy ắp. Cậu ém chặt và vo nó lại thành một viên bi rồi đặt xuống đất. Viên bi bắt đầu lăn chầm chậm sau mỗi cú hích của cậu và ngày càng to ra vì tích thêm nhiều tuyết trên đường lăn của nó. Cậu lăn nó xuyên qua thảm cỏ nhà mình, lúc này đã phủ tuyết trắng xóa, chẳng mấy chốc cậu đã chạm đến mí vườn. Một thoáng ngập ngừng, cậu quyết định tiến lên và lăn viên bi sang thảm cỏ của những nhà kế cận.

Và kể từ đó, Warren tiếp tục lăn quả bóng tuyết của mình đi khắp trên thế giới...

PHẦN I
ẢO TƯỞNG
(The Bubble)



1. HÃY CHỌN CÁCH KHIÊM TỐN HƠN

Omaha, tháng Sáu năm 2003

Bắt chéo hai chân nơi đầu gối, Warren Buffett đong đưa trên chiếc ghế lắc lư sau chiếc bàn gỗ trơn láng mà cha ông, Howard Buffett, vẫn thường ngồi trước đây. Chiếc áo vét-tông đắt tiền nhãn hiệu Zegna choàng qua vai ông như vừa lấy xuống khỏi giá treo mặc vào mà không thử lại số đo. Ông thích vận chiếc áo đó suốt ngày từ sáng đến tối bất kể mười lăm nhân viên đang làm việc bên cạnh ông tại trụ sở chính của Bershire Hathaway ăn mặc tềnh toàng hay trịnh trọng đến mức nào. Chiếc áo sơ-mi bên trong, luôn là màu trắng, có cổ hơi nhỏ làm cho chiếc cà-vạt trông như muốn bung ra khỏi cổ áo ông. Hình ảnh này cho thấy vị doanh nhân đã qua rồi thời trai trẻ, dường như ông đã quên lấy lại số đo mới trong suốt bốn mươi năm qua.

Hai tay ông đan vào nhau rồi luồn bên dưới mái tóc bạc óng ánh và đỡ lấy đầu từ phía sau. Một vạt tóc khá dày nhưng rối, có lẽ được ông chải bằng chiếc "lược-năm-răng", nổi bồng bềnh trên mái tóc như một gờ dốc lớn trong môn nhảy tuyết tốc độ cao (ski jump), được vén lên trên và tràn xuống chạm vành tai phải. Hàng lông mày rậm bên phải chạy dài miên man về hướng vành tai phải như muốn "giao lưu" với cái đuôi của vạt tóc đặc biệt đang phủ lấy bên dưới nó một gọng kính đồi mồi. Hàng lông mày này trông lúc thì hoài nghi, lúc hiểu biết, nhưng cũng có lúc như để che giấu một điều gì đó. Ngay lúc này đây, trên gương mặt ông là một nụ cười hiền lành tinh tế càng làm cho hàng lông mày bướng bỉnh bỗng trở nên quyến rũ một cách kỳ lạ. Tuy nhiên, đôi mắt màu xanh nhạt của ông lúc này cho thấy ông đang rất tập trung và rất nhiệt thành.

Quanh ông là những biểu tượng và vật lưu niệm của 50 năm qua. Bên ngoài sảnh trước phòng làm việc của ông là những tấm ảnh lớn chụp đội bóng Cornhuskers của Nebraska, quê hương ông, một tấm chi phiếu tiền thù lao ông được nhận khi tham gia một chương trình truyền hình nhiều tập, một thư đề nghị (nhưng không bao giờ được chấp thuận) đầu tư vào một hedge fund[1] tên là Long-Term Capital Management và rất nhiều hình ảnh về những sự kiện đáng nhớ của Coca-Cola. Trên bàn nước trong phòng làm việc của ông là một chai Coca-Cola truyền thống. Một chiếc găng bóng chày được đổ trong một khối lớp thủy tinh acrylic sáng loáng. Phía trên ghế sofa là một tấm giấy chứng nhận hoàn thành khóa huấn luyện Nói trước Công chúng của Dale Carnegie vào tháng Giêng năm 1952. Tấm ảnh thời ông làm nhà đào tạo huấn viên của Tập đoàn Tài chính Ngân hàng Wells Fargo được chưng trên đỉnh kệ sách. Một Giải thưởng Pulitzer 1973 dành cho tờ *the Sun Newspaper of Omaha* mà ông có phần sở hữu. Khắp gian phòng là sách và các loại báo chí. Ảnh gia đình và bạn bè ông phủ đầy các mặt bàn lớn nhỏ và bên hông phía sau bàn làm việc của ông là một chiếc máy vi tính. Đập vào mắt của mọi vị khách đến thăm là bức chân dung cha ông được treo trang trọng trên bức tường ngay sau bàn làm việc của ông.

Mặc dù buổi sáng cuối xuân Omaha quyến rũ đang vẫy gọi bên ngoài cửa sổ, nhưng những chiếc lá sách gỗ màu nâu vẫn được đóng kín. Chiếc ti-vi hướng màn hình về phía bàn làm việc của ông được chuyển sang kênh CNBC, âm thanh luôn được đặt ở chế độ không tiếng, những hàng tin tức chạy liên tục bên dưới chân màn hình mới chính là "món ăn" hằng ngày của ông. Năm này sang năm khác, ông rất vui vì hầu hết các thông tin này thường có liên quan đến ông.

Tuy nhiên, chỉ một vài người thực sự hiểu rõ ông. Tôi quen ông từ sáu năm trước, ban đầu với tư cách là một chuyên viên phân tích tài chính chịu trách nhiệm về cổ phiếu của Berkshire Hathaway. Theo thời gian, mối quan hệ giữa chúng tôi trở nên thân tình và tôi ngày càng hiểu rõ ông hơn. Lúc này, chúng tôi đang ngồi trong phòng làm việc của ông bởi ông không có ý định tự mình viết quyển sách này. Đôi lông mày bướng bỉnh như nhấn mạnh thêm lời ông nói: "Alice, cô làm việc này tốt hơn tôi. Tôi rất vui vì cô đã nhận viết quyển sách này." Tại sao ông vẫn cố tình nói ra điều tưởng đã rất hiển nhiên đó giữa hai chúng tôi? Bởi vì, chúng tôi bắt đầu cuốn sách từ những gì gần gũi nhất trong trái tim ông.

“Mọi việc bắt đầu như thế nào, Warren? Có phải đó là sự thôi thúc mạnh mẽ trong việc kiếm được thật nhiều tiền?”

Ánh mắt ông thoáng vẻ xa xăm và những ý nghĩ bỗng dồn dập ùa về trong ký ức. Warren mở đầu câu chuyện cuộc đời ông thế này:

- Balzac[2] nói rằng đằng sau mỗi gia tài là một tội ác[3], điều đó không đúng tại Berkshire này.

Warren đứng dậy khỏi bàn làm việc và sải bước ngang phòng như để đánh thức dòng hồi tưởng. Rồi ông an tọa trong chiếc ghế bành bọc gấm viền những sợi kim tuyến vàng óng, nghiêng người về phía trước trông giống như một cậu học trò nhỏ đang tự hào kể về mối tình đầu đẹp đẽ của mình hơn là một nhà tư bản tài chính lừng lẫy thế giới bảy-mươi-hai-tuổi. Câu chuyện sẽ được diễn giải như thế nào, tôi cần phải phỏng vấn những ai, bao nhiêu người và sẽ viết gì đây? Warren nói rằng tất cả đều do tôi quyết định. Ông nói rất nhiều về bản chất con người và sự mong manh của ký ức, rằng “bất cứ khi nào lối thuật chuyện của tôi khác với một ai đó, cô hãy chọn cách khiêm tốn hơn.”

Trong rất nhiều bài học tôi học được ở ông, những bài học quý giá nhất đơn giản lại xuất phát từ việc quan sát ông. Và đây là bài học thứ nhất: Dẹp bỏ sự khiêm tốn thái quá.

Thực ra, không có nhiều lý do để không chọn cách thể hiện khiêm tốn, khi tôi làm điều đó, thì đó là vì chất con người chứ không phải vì sự mong manh của ký ức. Một trong những dịp để tôi thể hiện điều đó đã xảy ra tại Sun Valley vào năm 1999.

2. THUNG LŨNG MẶT TRỜI

Idaho, tháng 7 năm 1999

Warren Buffett bước ra khỏi xe và lấy chiếc cặp hồ sơ từ trong cốp sau. Ông đi nhanh giữa hai hàng trụ căng dây xích i-nox sáng lóa xuyên qua cổng kiểm tra để ra điểm đỗ máy bay - nơi một chiếc phi cơ nhỏ màu trắng gắn động cơ phản lực Gulfstream IV - cỡ thương mại dành cho các đường bay ngắn nhưng thuộc vào loại máy bay tư nhân lớn nhất thế giới vào năm 1999 - đang đậu chờ ông và gia đình. Một trong những viên phi công đón lấy chiếc va-li từ tay ông và xếp nhanh vào khoang hành lý. Mọi phi công mới bay với Buffett lần đầu tiên đều rất ngạc nhiên khi thấy ông tự lái xe ra sân bay và tự tay xách hành lý. Ông bước lên cầu thang máy bay và mỉm cười chào toàn thể nhân viên phi hành đoàn - trong đó có một vài người mới - rồi đi thẳng tới chỗ ngồi bên cạnh cửa sổ, nơi ông sẽ không nhìn ra ngoài, dù chỉ một lần, trong suốt chuyến bay. Tâm trạng ông rất vui vì ông đã chờ đợi chuyến đi này suốt mấy tuần qua.

Peter và Jennifer, hai vợ chồng con trai ông và hai đứa cháu nội, cùng con gái ông, Susan và bạn trai của cô đều đã yên vị trong những chiếc ghế bọc da quanh bar cà phê giữa gian phòng dài gần 14 mét bên trong thân chiếc máy bay tư nhân hạng nhất này. Họ dịch ghế ra xa khỏi những bức vách có gờ cong để nhường khoảng trống cho các tiếp viên khi mang cà phê, các loại bánh, trái cây và nước giải khát ra phục vụ. Một chồng tạp chí nằm bên cạnh ghế sofa, có thể "điểm mặt" các tạp chí danh tiếng như: *Vanity Fair,* the *New Yorker, Fortune, Yatching,* the *Robb Report,* the *Atlantic Monthly,* the *Economist, Vogue, Yoga Journal.* Tiếp viên đã đặt mua riêng cho Buffett một chồng báo khác và một túi đầy những hộp khoai tây chiên giòn cùng những lon Cherry Coke có màu rất hợp với chiếc áo gi-lê màu đỏ Nebraska của ông. Ông khen cô đôi câu và trò chuyện dăm ba phút nhằm ổn định tinh thần cô khi lần đầu tiên cô bay cùng ông chủ của mình. Rồi ông nhờ cô thông báo với các phi công rằng gia đình ông đã sẵn sàng cất cánh. Xong, ông bắt đầu chăm chú vào một tờ báo trong khi máy bay chuyển bánh ra đường băng để cất cánh lên độ cao 12.000 mét cách mặt đất chỉ ít phút sau đó. Trong hai giờ tiếp theo, sáu người kia tùy ý tận hưởng mọi thứ xung quanh ông: xem phim, chuyện gẫu, gọi điện thoại vệ tinh... Trong lúc đó, một tiếp viên trải khăn, cắm hoa lan trên chiếc bàn ăn bằng gỗ anh thảo mắt chim để chuẩn bị bữa trưa cho họ. Buffett không bao giờ cử động. Ông ngồi yên lặng sau những tờ báo mở rộng, như thể ông đang nghiên cứu một mình tại nhà vậy.

Họ đang vi vu trong một "tòa lâu đài bay" trị giá 30 triệu đô la, vốn được xem là một tài sản "phân kỳ" bởi có đến tám người đồng sở hữu chiếc máy bay này. Tuy nhiên, nó chỉ là một chiếc trong đội máy bay của Hathaway nên cả tám người đều có thể bay bất cứ lúc nào nếu muốn. Từ các phi công, đội bảo trì máy bay, nhân viên điều hành lịch bay, những người có trách nhiệm điều máy bay đến điểm đỗ chỉ định tại phi trường trong vòng sáu giờ sau khi nhận lệnh, cho đến tiếp viên phục vụ các bữa ăn trên máy bay đều là nhân viên của Tập đoàn Berkshire Hathaway.

Chẳng bao lâu sau, chiếc G-IV đã bay ngang Đồng bằng Sông Snake để hướng đến Sawtooth, một vùng đồi núi có từ kỷ phấn trắng với những ngọn núi nhỏ toàn đá gra-nít cổ sáng lấp lánh dưới ánh mặt trời mùa hè. Rồi nó bay xuyên qua bầu trời xanh trong vắt đến Thung lũng Sông Wood, hạ độ cao xuống 2.400 mét, và bắt đầu bay bập bềnh để lại phía sau một vạch khói trắng hình gợn sóng trên những ngọn đồi màu nâu bên dưới. Buffett vẫn tiếp tục đọc một cách bình thản trong khi các thành viên trong gia đình ông đang bị rung lắc hết bên này sang bên khác ngay trên ghế của họ. Xa xa lấm chấm những ngọn cây trên dãy đồi thứ hai và những rặng thông nối tiếp nhau giữa các hẻm núi. Cả gia đình phấn khích trong sự dè dặt vì e ngại làm phiền Buffett. Khi chiếc máy bay hạ độ cao và chao mình lượn qua một khe núi hẹp giữa những đỉnh núi cao vọt phía trước mặt, ánh mặt trời ban trưa chiếu xuống in chiếc bóng dài của nó trên thị trấn vùng mỏ Hailey thuộc bang Idaho.

Vài giây sau, bánh máy bay đáp xuống đường băng Sân bay Friedman Memorial. Cả gia đình Buffett lần lượt bước xuống cầu thang máy bay, mắt họ nheo lại dưới ánh mặt trời tháng bảy chói chang. Hai chiếc xe phục vụ mặt đất được điều khiển bởi các nhân viên trong đồng phục

đen - vàng của hãng Hertz đã chạy tới đỗ xịch bên cạnh chiếc phản lực cơ. Tuy nhiên, áo họ in hình logo “Allen & Co. “thay vì “Hertz”.

Hai cháu nội của Buffett nhảy lò cò trên mặt đường nhựa trong khi các phi công dỡ hành lý, vợt tennis, và chiếc túi dụng cụ chơi golf trắng - đỏ hiệu Coca-Cola của Buffett đặt lên xe phục vụ. Sau đó, cả gia đình bắt tay cảm ơn các phi công và tạm biệt các thành viên khác trong phi hành đoàn rồi lên xe đi vào nhà ga. Được miễn mọi thủ tục tại Sân bay Sun Valley - họ hồ hởi bước ra khỏi nhà ga và đã đứng trên con đường sẽ đưa họ đến vùng núi phía xa xa. Tất cả chỉ mất khoảng hai phút kể từ lúc máy bay hạ cánh.

Đúng lịch trình, tám phút sau một chiếc máy bay khác cũng đáp xuống theo sau họ và tiến về bãi đỗ dành riêng cho nó.

Suốt buổi chiều vàng rực rỡ của ngày hôm đó, lần lượt những chiếc máy bay nhỏ từ hướng nam và đông; hoặc xuất hiện từ hướng những đỉnh núi phía tây trước nối tiếp nhau đổ về Idaho. Chúng gồm đủ loại máy bay tư nhân của các hãng như Cessna *kỵ mã*, Learjets *kiêu hãnh*, Hawkers *tốc độ*, Falcons *quý phái*, nhưng hầu hết là Gulfstream-IV. Trước khi ánh hoàng hôn tắt hẳn, hàng chục chiếc máy bay lớn, trắng toát đã đậu san sát ngoài bãi đỗ trông như một cửa hàng đồ chơi đang trưng bày đầy những món đồ chơi dành cho tỉ phú.

Cả gia đình Buffett lên một chiếc xe vượt địa hình. Hai chiếc xe phục vụ ban nãy lãnh nhiệm vụ đi tiên phong mở đường vượt qua đoạn đường vài ki-lô-mét thẳng đến thị trấn Ketchum nhỏ bé nằm bên bìa Rừng Quốc gia Sawtooth, gần ngã rẽ dẫn ra đèo Elkhon. Vài phút sau, họ đã ôm vòng theo Núi Dollar, nơi có một khu nghỉ dưỡng nhiều cây xanh thấp thoáng hiện ra giữa những con dốc màu nâu đỏ. Ở đây, giữa rừng thông reo và dương lá rung là Thung lũng Mặt trời - Sun Valley. Đây là khu nghỉ dưỡng miền núi nổi tiếng nhất, nơi thi hào Ernest Hemingway đặt bút viết cuốn tiểu thuyết nổi tiếng *Chuông Nguyện Hồn Ai* (*For Whom the Bell Tolls*), cũng là nơi các vận động viên dự thi Olympic môn trượt tuyết (skiing) và trượt băng nghệ thuật (skating) từng chọn làm nơi tập luyện và là ngôi nhà thứ hai của họ.

Tất cả các gia đình mà họ sẽ kết thân vào buổi chiều thứ Ba này đều có mối quan hệ với Allen & Co., một ngân hàng đầu tư nhỏ mới ra đời chuyên phục vụ các công ty, tập đoàn trong ngành truyền thông và công nghệ thông tin. Allen & Co. đã tập hợp lại một số vụ sáp nhập lớn nhất ở Hollywood, và đã có hơn một thập kỷ kinh nghiệm trong việc tổ chức các cuộc hội thảo kết hợp nghỉ ngơi và giải trí bằng các hoạt động ngoài trời tại Sun Valley cho các khách hàng có nhu cầu và bạn bè của họ. Herbert Allen, Giám đốc điều hành của họ, chỉ mời những người ông ấy quý mến, hoặc những người ít ra ông đang muốn đặt quan hệ kinh doanh.

Chính vì thế mà các cuộc hội nghị luôn đầy ắp những gương mặt nổi tiếng và giàu có. Có thể kể ra một vài người trong số họ như: nhà sản xuất và ngôi sao điện ảnh Candice Bergen, Tom Hanks, Ron Howard, Sydney Pollack; những người có thế lực trong ngành giải trí như Barry Diller, Rupert Murdoch, Robert Iger và Michael Eisner; các nhà báo tên tuổi “cha truyền con nối” như Tom Brokaw, Diane Sawyer và Charlie Rose; và những người khổng lồ của ngành công nghệ thông tin như Bill Gates, Steve Jobs và Andy Grove. Ngoài ra, phải kể đến từng nhóm phóng viên túc trực bên ngoài khu nghỉ dưỡng chờ đợi chuyến viếng thăm hằng năm của các nhân vật như vừa kể trên.

Tuy nhiên, cánh phóng viên phải khởi hành sớm hơn một ngày từ sân bay Newark, New Jersey hoặc một điểm trung chuyển nào đó để lên một máy bay thương mại đi Salt Lake City, rồi đua tới Cooncourse E’s bullpen để ngồi giữa đám đông hành khách đang chờ các chuyến bay đi các điểm đến như Casper, Wyoming và Sioux City, Iowa cho đến khi được đưa lên một chiếc máy bay cánh quạt để rồi đáp xuống và tiếp tục đi thêm một giờ xe ngựa để tới đích là Sun Valley.

Đối với các vị khách VIP, tại đích đến, máy bay của họ được hướng dẫn đỗ ở phía cuối sân, đối diện với một nhà ga nhỏ cỡ một sân tennis, nơi họ sẽ được “giao lưu” với đội phục vụ của Allen & Co. gồm những người trẻ tuổi da ngăm trong đồng phục áo polo vàng nhạt có logo xanh “SV99” và áo sơ-mi trắng để chào đón các vị khách đến sớm. Những người này có thể được nhận ra ngay lập tức trong đám đông hành khách: đàn ông thì đi giày cao cổ miền Tây, mặc áo

sơ-mi và quần jean kiểu Paul Stewart; phụ nữ thì mặc áo khoác da dê và đeo những xâu chuỗi đồi mồi to cỡ hòn bi. Các nhân viên của Allen & Co. đã ghi nhớ mặt từng vị khách một qua những tấm ảnh mà họ được cung cấp trước đó. Họ ôm vai chào những người họ quen biết qua nhiều năm phục vụ trước đó như thể họ gặp lại bạn cũ, rồi họ nhanh chóng đưa hành lý của khách lên xe phục vụ và kết thúc nhiệm vụ của họ tại bãi đỗ xe bên ngoài sân bay.

Còn cánh phóng viên thì tiến đến quầy cho thuê xe để kiếm một chiếc lái về khách sạn Lodge một cách nhanh nhất. Nét mặt cho thấy họ ý thức rất rõ về tình trạng "trễ nải" của mình. Trong những ngày sắp tới, nhiều khu vực thuộc Sun Valley sẽ được đánh dấu "riêng tư", được che chắn khỏi những ánh mắt tọc mạch bằng những chiếc cửa đóng im ỉm hay các nhân viên an ninh có mặt khắp nơi, được treo đầy những giỏ hoa đẹp nhất, những cây cảnh lớn trồng trong chậu lớn nhất. Đám phóng viên thì ẩn mình ven những bờ giậu, dí mũi vào những lùm cây và bị "cách ly" hoàn toàn khỏi mọi điều hấp nhất đang diễn ra bên trong.[4] Kể từ dạo Michael Eisner của Hãng Disney và Tom Murphy của kênh truyền hình ABC ngồi với nhau và tưởng tượng ra việc hợp nhất hai tập đoàn của họ lại với nhau tại "*Đại hội Quần hùng*" Sun Valley 95, việc đưa tin của các phương tiện truyền thông đã tiến bộ đến mức có thể so sánh với sự hoành tráng về mọi mặt của một kỳ liên hoan phim Cannes. Cũng có một vài cuộc sáp nhập tan vỡ sau *Đại hội Quần hùng* nhưng đó chỉ là những mảng vỡ nhỏ của một núi băng trôi khổng lồ. Sun Valley không đơn thuần là nơi người ta đến để thực hiện các cuộc giao dịch có qui mô hay ảnh hưởng toàn cầu, dù rằng các thương vụ này luôn thu hút gần như toàn bộ giới truyền thông quốc tế. Năm nào cũng có những tin đồn bay vèo vèo khắp nơi rằng tập đoàn này hay công ty nọ đang có những cuộc họp kín trong vùng núi Idaho. Vì thế, những chuyến xe phục vụ cứ chạy đi chạy lại như con thoi ra vào những mái hiên làm đám phóng viên phải căng mắt tập trung nhìn xuyên tấm kính chắn gió trước xe để cố nhận ra ai là người đang ngồi bên trong. Mỗi khi có một vị đáng đưa lên mặt báo vào đến nơi, họ lập tức bám theo đến tận cửa với lỉnh kỉnh máy ảnh và micro tranh nhau đưa về phía trước.

Cánh nhà báo nhanh chóng nhận ra Warren Buffett khi ông vừa bước ra khỏi xe. "Hình dáng ông ấy đã ăn sâu vào DNA[5] của họ mất rồi!" Don Keough, bạn ông đồng thời là Chủ tịch của Allen & Co.[6], nói. Hầu hết giới phóng viên đều yêu thích Buffett, người không muốn làm bất cứ ai ghét bỏ mình. Ông kích thích sự tò mò ở họ. Trước công chúng, ông là một con người giản dị và chân thật. Tuy nhiên, ông có một cuộc sống khá phức tạp. Ông sở hữu năm ngôi nhà nhưng chỉ sống tại hai nơi trong số đó. Không hiểu có lúc nào đó ông cảm thấy quay cuồng khi sống với hai người vợ chính thức của mình hay không? Ông có một nhóm bạn thân. Ông giao tiếp không kiểu cách và thường có những cái nháy mắt thân thiện với mọi người, nhưng lại là biểu tượng của một nhà đàm phán cứng rắn và lạnh lùng. Dường như ông muốn tránh xa mọi đám đông nhưng kỳ thực ông lại thu hút họ hơn bất cứ doanh nhân nào trên hành tinh này.[7] Ông bay khắp nước Mỹ trên chiếc máy bay phản lực riêng G-IV và thường tham dự những buổi tiệc chỉ dành cho các nhân vật tên tuổi. Ông có nhiều bạn bè nổi tiếng, nhưng ông nói rằng ông thích thành phố Omaha, hamburger và những cây thạch thung dung[8] hơn. Ông nói thành công của ông là nhờ vào một số ý tưởng đầu tư đơn giản - mỗi ngày vui vẻ đến nơi làm việc với lòng nhiệt tình cao nhất, nhưng nếu đó là bí quyết làm giàu thì tại sao không một ai khác có thể đạt được vị trí như ông?

Như mọi khi, Buffett đưa tay vẫy chào cánh phóng viên ảnh và mỉm cười hiền lành khi đi ngang qua họ. Họ tranh nhau chụp ảnh ông rồi lại bắt đầu nghiêng ngó vào chiếc xe tiếp theo.

Chiếc xe đưa gia đình Buffett vòng qua ngôi biệt thự được thiết kế theo kiểu đồng quê Pháp đầy hoa thơm cỏ dại bên cạnh khu hồ bơi và sân tennis. Gia đình Herbert Allen cũng ở một biệt thự gần đó. Trong nhà, người quản lý, như mọi khi, đang chờ đợi chào đón họ và chuẩn bị sẵn những chiếc áo jacket có logo Allen & Co. SV99, mũ bóng chày, túi lông cừu có dây kéo, áo thun polo - mỗi năm một màu khác nhau - và một cuốn sổ tay có khóa bằng dây kéo. Mặc dù nắm trong tay khối tài sản trị giá 30 tỷ đô la - đủ để mua 1.000 chiếc G-IV xếp lớp kín một sân bay lớn - nhưng Buffett vẫn thích nhận một vài món miễn phí nho nhỏ, như một chiếc áo chơi golf chẳng hạn. Ông thường dành thời gian để nghiên cứu tỉ mỉ các thành tích của mình trong năm. Tuy nhiên, điều hấp dẫn ông hơn cả là những mẩu giấy ghi chú cá nhân nho nhỏ mà Herbert

Allen lịch sự và ân cần gởi đến từng vị khách quý, và quyển sổ tay hội nghị được trình bày hết sức hoàn hảo về tất cả các hoạt động sẽ diễn ra tại Sun Valley trong thời gian họ lưu lại.

Thời gian được tính từng giây, chương trình hội nghị được sắp xếp chu đáo nhất, mọi thứ chính xác vừa khít như hai ống tay áo kiểu Pháp của Herbert Allen. Lịch làm việc của Buffett được sắp theo từng giờ, từng ngày một. Quyển sổ tay hội nghị cũng nêu rõ tên người dẫn chương trình và các chủ đề hội thảo - mà cho đến lúc này vẫn còn là một bí mật được cất giữ cẩn thận - và tất cả các buổi ăn trưa và ăn tối mà ông sẽ tham dự. Không như các vị khách khác, Buffett biết trước khá nhiều về các thông tin này, nhưng ông vẫn muốn biết quyển sổ viết những gì.

Herbert Allen, người được xem là *Chúa tể Sun Valley* kiêm "biên đạo múa" thầm lặng của hội nghị, đã quyết định để sự sang trọng tự nhiên làm không khí chủ đạo và lan tỏa xuyên suốt những ngày *Đại hội Quần hùng* năm nay. Tất thảy đều xem ông là con người của những nguyên tắc cao độ, tài giỏi, thông tuệ và hào phóng. "Anh sẽ ao ước được chết trong niềm thương mến và kính trọng của những người như Herbert Allen." Một vị khách nào đó đã từng thốt lên như thế. Ai sợ rằng mình có thể không được mời đến dự hội nghị trong lần tới đều phải biết chừng mực khi có ý chỉ trích rằng Herbert là người "thất thường", không biết mệt, thiếu kiên nhẫn và có cái tôi quá lớn. Đứng trước cái bóng cao to, tràn đầy sinh lực của ông, người ta phải gắng sức lắm mới chịu đựng được cái âm thanh rổn rảng không ngừng phát ra từ cổ họng ông như tiếng súng liên thanh. Ông "khạc" ra một mớ câu hỏi rồi đột ngột cắt ngang câu trả lời của người đối diện mà không cho họ có chút cơ hội nào làm lãng phí thời giờ của ông, dù chỉ một giây. Ông là chuyên gia trong việc nói ra những điều khó nói. "Cuối cùng thế nào Wall Street cũng sẽ bị loại bỏ," - có lần ông nói với một phóng viên như thế, dù bản thân ông đang điều hành một nhà băng ở Wall Street. Lần khác, ông gọi các đối thủ của mình là "những kẻ bán dạo hot-dog".[9]

Allen chỉ duy trì nhà băng của mình ở qui mô nhỏ và chỉ kêu gọi một lượng giới hạn các cổ đông. Lối kinh doanh không theo qui ước này làm công ty ông giống như một đối tác hơn là một ngân hàng chuyên phục vụ khách hàng là những ông trùm của Hollywood và giới truyền thông. Vì thế, khi ông đứng ra tổ chức sự kiện, các vị khách chọn lọc của ông đều cảm thấy như đang được hưởng một đặc quyền chứ không phải bị đối xử như những kẻ "giàu có lang thang" bị giam cầm trong những căn nhà biệt lập bởi bọn nhân viên kinh doanh lắm mưu nhiều kế. Allen & Co. lên chương trình hội nghị hằng năm theo các mối quan hệ và mạng lưới liên lạc cá nhân với từng vị khách của họ, kể cả một số nhân vật mới mà họ biết rằng những người này cần phải gặp nhau. Có những qui ước mọi người ngầm hiểu với nhau về khoảng cách giữa các "khu vực riêng tư" tới khu hội nghị chính của Sun Valley, về các buổi ăn trưa hay tiệc tối mà họ được mời tham dự, và ai là người ngồi kế bên họ.

Ông bạn Tom Murphy của Buffett xem việc đó như một trò vận động của Đảng Con Voi[10]. Còn Buffett thì nói: "Cứ mỗi lần nhóm các nhân vật tai to mặt lớn quần tụ nơi đây, anh có thể mời gọi thêm nhiều người khác tham gia, bởi một khi họ đã có mặt trong một *cuộc vận động Con Voi*, thì họ cũng là một *Con Voi Bự Chảng*."[11]

Sun Valley luôn luôn là một nơi rất an toàn cho các nhân vật tên tuổi đến để nghỉ ngơi và thực hiện những thương vụ từ phạm vi quốc gia cho đến toàn cầu, bởi không giống hầu hết các cuộc vận động tranh cử của Đảng Con Voi, người ta không thể mua vé là được vào tham dự. Kết quả đó chỉ là một thứ dân chủ giả hiệu của bọn người ăn trên ngồi trốc. Một phần người ta đến là vì muốn biết xem những ai không *được mời*, và hồi hộp ly kỳ hơn nữa là để biết ai *không còn được mời* nữa trong năm nay. Tuy nhiên, trong phạm vi giai tầng của mình, họ vẫn xây dựng những mối quan hệ trung thực với nhau. Allen & Co. nuôi dưỡng bầu không khí thân thiện, thoải mái bằng nhiều hoạt động giải trí phong phú, đa dạng ngay từ buổi chiều đầu tiên khi các vị khách ăn mặc âu phục leo lên những chiếc xe ngựa kiểu cổ được dẫn đường bởi những gã cao bồi đi lên con đường mòn lộng gió ngang qua một ngọn núi đá tự nhiên hình chóp đâm vút lên trời cao để đến thảo nguyên Trail Creek Cabin. Tại đây, Allen và một trong hai con trai của mình sẽ chào đón các vị khách quý trong ánh hoàng hôn vàng rực đang buông xuống. Các chàng cao bồi

mua vui cho lũ trẻ con bằng trò ném dây thừng gần một gian lều trắng lớn được trang trí bằng những chiếc bình to đầy hoa dã yên thảo tím thẫm và bông xô thơm xanh dương, trong khi tốp nhân viên bảo vệ đứng thành hàng thẳng tắp, trên tay là những chiếc đĩa sẵn sàng phục vụ món buffet bò bít-tết và cá hồi cho các vị khách mới đến. Gia đình Buffett thường kết thúc buổi tối sau khi ngồi quây quần trò chuyện với bạn bè của họ bên đống lửa trại dưới bầu đầy sao của vùng núi Idaho.

Cuộc vui tiếp tục vào chiều thứ tư với cuộc đua thuyền mái chèo tự do trên sông Salmon có dòng chảy êm đềm và trong vắt. Các mối quan hệ lại càng thêm thắt chặt qua cuộc thi mang tính đồng đội này vì Allen & Co. đã tính toán rất cẩn thận khi xếp ai ngồi đâu trên xe buýt trên đường ra bến thuyền, cũng như những ai sẽ thi cùng một đội với nhau. Các nhân viên cứu hộ bờ sông thì lái xe băng xuyên thung lũng hiểm trở trong im lặng để không cắt ngang các cuộc trò chuyện hay làm phiền những người mà họ có trách nhiệm đi kèm và bảo vệ. Những người giám sát đường đua được thuê từ dân địa phương và các xe cứu thương túc trực bên đường đua sẵn sàng ứng cứu nếu chẳng may một ai đó bị rơi tõm xuống dòng nước lạnh giá. Các “vận động viên siêu cấp” được trao những tấm khăn choàng ấm áp và sau đó là một đĩa thịt nướng thơm lừng ngay lúc họ vừa rời thuyền và bước lên bờ.

Những ai không tham gia đua thuyền có thể chọn đi câu cá hoặc cưỡi ngựa, bắn bồ câu sổ lồng hoặc bồ câu bằng đất sét (skeet), đi xe đạp leo núi, chơi bài bridge, học đan len, học chụp ảnh thiên nhiên, chơi ném đĩa nhựa, trượt băng nghệ thuật ngoài trời, chơi tennis trên một sân đất nện tuyệt hảo, thư giãn bên hồ bơi hay chơi golf trên một sân cỏ tuyệt vời, nơi họ được chở tới chở lui trên những chiếc xe phủ đầy những tấm che nắng hiệu Allen & Co., bánh và trái cây, cả những chai thuốc xịt côn trùng.[12] Tất cả những người tham gia môn này đều di chuyển trong yên lặng và trật tự, liền một đoàn và bất cứ nhu cầu nào chợt xuất hiện nhưng chưa kịp nói ra đều được đáp ứng ngay lập tức bởi đội phục vụ hầu như vô hình nhưng có luôn mặt tức thì trong đồng phục Polo SV99 của Allen & Co.

Thiết nghĩ cũng không thể bỏ qua “vũ khí bí mật” của Herbert Allen, đó là hàng trăm nữ nhân viên giữ trẻ xinh xắn, trẻ tuổi, nước da rám nắng, hầu hết là tóc vàng, lưng đeo những chiếc ba-lô nhỏ nhắn in hình logo Allen & Co. Trong khi các bậc cha mẹ, ông bà đang mải mê tham gia những cuộc vui của họ thì những cô gái xinh đẹp này sẽ chơi với bọn trẻ bất kỳ trò chơi nào chúng yêu cầu, từ tập tennis, đá bóng, đi xe đạp, tham quan bằng xe điện, xem đua ngựa, trượt băng nghệ thuật, chạy tiếp sức, đua thuyền, câu cá, vẽ tranh, hay chỉ đơn giản là cùng ăn pizza và mút kem. Mỗi nhân viên giữ trẻ đều được tuyển chọn kỹ lưỡng để bảo đảm rằng mọi đứa trẻ đều có những giây phút vui chơi tuyệt vời nhất để năm sau chúng sẽ van xin bố mẹ quay trở lại - đồng thời để làm hài lòng cha mẹ chúng mỗi khi họ “chợt” liếc nhìn thấy một cô gái trẻ đẹp rất, rất ư là dễ thương đang chơi đùa hết mình với bọn trẻ để họ không cảm thấy có lỗi khi bỏ bê con cái mà tham gia những cuộc vui dành cho người lớn.

Buffett luôn luôn là một trong những người đáng khen ngợi nhất trong số các khách quý của Allen. Ông yêu thích Sun Valley và xem nó là kỳ nghỉ mát hằng năm của cả gia đình ông, nơi ngoài việc chơi đùa với con cháu, ông không phải làm gì khác. Ông không thích các hoạt động ngoài trời ngoại trừ chơi golf. Ông không bao giờ chơi bắn bồ câu đất hay đi xep đạp leo núi. Ông xem chơi với nước như “một kiểu ngồi tù” và thà bị còng tay dẫn đi loanh quanh còn hơn là ngồi trên một chiếc thuyền đua có mái chèo. Thay vào đó, ông chuồn êm vào giữa một nhóm “con voi” nào đó. Hoặc, ông chơi một vài gậy golf hay đứng xem người khác đánh golf cùng với Jack Valenti, Chủ tịch Hiệp hội Điện ảnh Mỹ, để cá độ một vài ba đô la, hoặc chơi bài bridge với Meredith Brokaw, hoặc nếu không ông sẽ dùng thời gian rỗi để nói chuyện với những người như Christie Hefner, CEO[13] của tờ *Playboy* hay CEO trẻ tuổi Michael Dell của hãng máy tính Dell.

Tuy nhiên, ông thường biến mất rất lâu và ẩn mình trong ngôi biệt thự nhìn ra sân golf. Ông ngồi đọc báo và xem tin tức thị trường trong phòng khách bên cạnh chiếc lò sưởi khổng lồ.[14] Ông trầm ngâm ngắm những rặng thông trên sườn núi bên ngoài cửa sổ, hoặc hai bờ sông đầy hoa nở đẹp như một tấm thảm trong cung điện Ba Tư: những cây đậu lupin màu tùng lam và

phi yến màu ngọc bích cao nghễu nghện trên đám anh túc và cọ của dân da đỏ, đám xô đỏ và thủy cự màu xanh lơ nép mình giữa những khóm cảnh thiên hoa cầu. "Bức tranh phong cảnh tuyệt vời nhất chính là đây!" Ông từng nói. Điều thu hút ông đến đây là bầu không khí ấm áp thân tình mà Herbert Allen đã tạo ra.[15] Ông thích gặp gỡ những người bạn thân thiết nhất của ông: Kay Graham và Don Graham, con trai bà; Bill và Melinda Gates; Mickie và Don Keough; Barry Diller và Diane von Furstenberg; Andy Grove và vợ anh, Eva Grove.

Nhưng trên tất cả, đối với Buffett, Sun Valley là một trong những dịp hiếm hoi trong năm để gần như toàn thể các thành viên trong gia đình ông sum họp với nhau. "Bố muốn tất cả chúng tôi ở chung một nhà," Susie Buffett nói. Cô sống ở Omaha; người em trai Howie và vợ cậu ấy, Devon - năm nay không tham dự - sống ở Decatur, Illinois; còn người em út của họ, Peter và vợ Jennifer, sống ở Milwaukee. Susan, người vợ 47 tuổi của ông, sống riêng tại San Francisco cũng bay đến họp mặt cùng gia đình. Và cuối cùng là Astrid Menks, người bầu bạn cùng ông suốt 20 năm qua, sống cùng ông tại Omaha.

Vào đêm thứ Sáu, Warren mặc một chiếc áo sơ mi kiểu Hawaii sặc sỡ và đưa vợ ông dự Tiệc Chiêu đãi theo truyền thống Sun Valley, được tổ chức trên sân tennis ngay bên cạnh nhà nghỉ của họ. Hầu như ai cũng mến Susie. Luôn luôn là ngôi sao của buổi tiệc, bà hát những bản nhạc cổ điển dưới ánh sáng bập bùng của một ngọn đuốc lớn kiểu Olympic.

Năm nay, giữa những lời chúc tụng chan chứa tình bè bạn là những tiếng xôn xao về một thứ ngôn ngữ mới hết sức dễ hiểu - B2B, B2C[16] banner quảng cáo, băng thông, băng thông rộng ra sức thi tài cùng dàn âm thanh công suất cao của ban nhạc Al Oehrle. Suốt cả tuần một cảm giác mơ hồ về sự không thoải mái treo lơ lửng trên những bữa ăn trưa hay tiệc cốc-tai và tiệc tối như có một sự bối rối câm lặng giữa những cái bắt tay, những cái hôn và ôm vỗ vai nhau. Một nhóm các vị khách mới toanh, dáng điệu nghênh ngang, tự giới thiệu mình trước cử tọa, những người chưa từng nghe hay thấy họ tại Sun Valley năm trước đó.[17] Một vài người trong số họ tỏ ra rất xấc xược, điều được xem là lố bịch trong bầu không khí truyền thống của Sun Valley, nơi sự thân mật ngự trị theo qui ước ngầm của tất cả những người tham dự và Herbert Allen cũng yêu cầu mọi người tuân thủ một qui tắc bất thành văn trước các thái độ vênh váo tự phụ, đó là trục xuất khỏi Sun Valley.

Đám mây ngạo mạn vẫn treo nặng nề trên các buổi thuyết trình, vốn là trung tâm của *Đại Hội Quần Hùng.* Những người đứng đầu các công ty, tập đoàn, các quan chức cao cấp của chính phủ, và những con người tiếng tăm khác nói chuyện với nhau theo một cung cách không giống bất kỳ một cuộc nói chuyện nào ở bất cứ nơi đâu, bởi vì khó có một từ nào trong cuộc trao đổi của họ có thể vượt khỏi ranh giới của những lẵng hoa treo trên ngưỡng cửa từng ngôi nhà nghỉ của Sun Valley. Các phóng viên bị cấm, riêng các nhà báo nổi tiếng và những ông trùm báo chí và truyền thông thì được mời vào phòng hội nghị nhưng tuyệt nhiên luôn biết tôn trọng luật im lặng. Vì thế, quyền tự do trình bày chỉ được dành riêng cho những con người đáng kính nhất, các diễn giả nói những điều quan trọng và thường là sự thật và không bao giờ được nói ra trước giới báo chí bởi vì họ quá ngốc nghếch, quá cảm xúc, quá cảnh giác, quá dễ bị châm biếm, và thường xuyên bị diễn đạt sai. Cánh phóng viên không có "đẳng cấp" gì thì ẩn nấp dày đặc bên ngoài với hy vọng được quẳng cho một mẩu tin vụn vặt nào đó.

Lần này, những "đại gia" trong lĩnh vực Internet tỏ ra oai vệ và khoe khoang những kỳ vọng to tát của họ. Họ hãnh diện ra mặt với những vụ thôn tính bằng con đường sáp nhập và rằng họ đang huy động vốn từ bất cứ nhà tài chính nào đang ngồi trong số các khán thính giả. Các nhà tư bản ngành ngân hàng, cũng là những kẻ phục vụ các khoản tiết kiệm và hưu bổng của người khác, chia nhau nắm giữ một khối tài sản khó có thể diễn tả được độ lớn của nó: hơn một ngàn tỉ đô la![18] Số tiền này tương đương tổng số thuế thu nhập cá nhân thu được trong một năm của Mỹ. Số tiền này đủ để sắm cho mỗi hộ dân tại hơn chín bang nước Mỹ một chiếc Bentley mới toanh.[19] Và, dùng số tiền này, bạn có thể tậu ngay các bất động sản sang trọng nhất cùng một lúc tại các thành phố Chicago, New York và Los Angeles. Một số người đến từ các công ty công nghệ thông tin nọ đăng đàn nói rằng họ rất cần tiền, và họ muốn các cử tọa đang ngồi ở đây đưa tiền cho họ.

Vào đầu tuần, tấm pa-nô của Brokaw, có hàng tít lớn "Internet và cuộc sống của chúng ta" đã mở đầu một chuỗi các cuộc thuyết trình về việc Internet định hình lại ngành truyền thông như thế nào. Jay Walker của hãng Priceline đến với cử tọa bằng một bài nói gây choáng váng khi so sánh siêu xa lộ thông tin với sự ra đời của hệ thống đường sắt Hoa Kỳ năm 1869. Lần lượt hết người này đến người khác, các nhà lãnh đạo các công ty hàng đầu bước lên nói về những viễn cảnh tươi sáng của công ty mình, làm ngây ngất cả hội nghị về một tương lai vô tận trong việc lưu trữ dữ liệu và không còn nữa các giới hạn địa lý. Đó quả thật là những lời nói dối ngọt ngào và "có tầm nhìn" đến mức nhiều người bị thuyết phục hoàn toàn về một thế giới mới đang mở ra trong khi những người khác thì được nhắc nhở rằng hãy cảnh giác trước những kẻ bán hàng thâm độc. Những người đang điều hành các công ty công nghệ tự xem mình là những đứa con của thần Prô-mê-tê và có trách nhiệm đem lửa đến cho những kẻ tăm tối hơn. Đại diện từ các ngành khác từng vùng vẫy mọi cách để đáp ứng các nhu cầu "tầm thường" của cuộc sống - như phụ tùng xe hơi, ghế thư giãn nơi sân vườn - thì bây giờ hầu như chỉ quan tâm đến việc họ sẽ "mua" được bao nhiêu công nghệ. Cổ phiếu của các công ty kinh doanh Internet được mua bán với giá cao gấp nhiều lần so với mức cổ tức không tồn tại trên thực tế của chúng, trong khi các "công ty thực" đang sản xuất ra những sản phẩm rất thực phục vụ đời sống thì cổ phiếu của họ lại bị giảm giá. Vì cổ phiếu công nghệ qua mặt cổ phiếu của các công ty thuộc "nền kinh tế cũ", nên chỉ số Dow Jones[20] đã nhảy vọt qua mức 10.000 điểm chỉ trong vòng bốn tháng trước đây (tức vào tháng 3/1999), với mức tăng gấp đôi so với hơn ba năm trước đó.

Nhiều nhà giàu mới túm tụm nhau giữa các buổi diễn thuyết tạo thành một vòng cung khó xâm nhập bên ngoài khu tiệc tối cạnh Hồ Con Vịt, nơi có một cặp thiên nga bị giam cầm đang bơi loanh quanh không lối thoát. Ở đó, bất kỳ vị khách nào - trừ phóng viên[21] - đều có thể rẽ ngang đám đông trong y phục quần ka-ki áo thun len ca-sơ-mia tay dài để đặt câu hỏi với Bill Gates hay Andy Grove. Đồng thời, hình ảnh các nhà báo theo bén gót các nhân vật có thế lực trong ngành Internet khi họ di chuyển giữa Lữ quán (nơi hội nghị) và khu nhà nghỉ của họ càng làm cho bầu không khí của Sun Valley năm nay có tầm quan trọng đặc biệt.

Một vài "Sa hoàng" Internet mới nổi bỏ ra cả buổi chiều thứ Sáu để đeo bám vận động Herbert Allen cho họ được có mặt trong một tấm ảnh gồm toàn các nhân vật tầm cỡ của ngành truyền thông hàng đầu Hoa Kỳ, sẽ được chụp bởi nhà nhiếp ảnh lừng danh Annie Leibovitz vào chiều thứ Bảy, độc quyền dành cho tạp chí *Vanity Fair.* Họ có cảm giác rằng họ được mời tham dự Sun Valley bởi vì họ là nhân vật quan trọng, vì thế mà họ thấy khó chịu khi biết rằng Leibovitz tự lựa chọn nhân vật đứng trong khung hình của bà ấy. Vì sao? Chẳng hạn như, lý do gì mà bà ấy mời Buffett đứng vào khung hình trong khi vai trò của ông ấy trong ngành truyền thông chỉ là thứ yếu? Hay là do tư cách hội viên, hoặc ông là thành viên của một mạng lưới các nhân vật có ảnh hưởng cá nhân lớn? Hay nhờ lịch sử đầu tư vào các công ty truyền thông lớn và nhỏ trước đó mà ông ấy được ưu tiên? Ngoài ra, gương mặt ông đã quá cũ kỹ và quen thuộc đến mức sự có mặt của ông trên trang bìa cũng không làm tờ tạp chí bán được nhiều hơn!

Họ có phần xem nhẹ điều này bởi vì họ biết rất rõ rằng cán cân truyền thông năm nay đang nghiêng về các "đại gia" Internet. Ý nghĩ đó xuất hiện bất kể chính Herbert Allen cũng cho rằng một "mô thức mới" để định giá các cổ phiếu công nghệ và truyền thông - dựa vào tổng số lần nhấp chuột và tần suất người dùng Internet lướt mắt qua một mục tin nào đó trên một trang web, hay các dự đoán về sự tăng trưởng cao hơn gấp nhiều lần khả năng thực sự của một công ty trong việc tăng doanh thu bằng tiền mặt "cứng" - là nhảm nhí. "Mô thức mới," - Ông khịt mũi - "cũng giống như một kiểu làm tình mới vậy, không có thứ gì giống nó cả!"[22].

Buổi sáng kế tiếp, Buffett, hiện thân của "mô thức cũ", dậy sớm vì ông sẽ là người có bài thuyết trình bế mạc *Đại hội Quần hùng*. Ông luôn khước từ mọi lời mời nói chuyện tại các cuộc hội nghị do các tập đoàn tài trợ nhưng mỗi khi Herbert Allen ngỏ ý thì ông nhận lời ngay.[23] Cuộc gặp bế mạc vào sáng thứ Bảy là điểm chính yếu của một kỳ Sun Valley, cho nên thay vì ra thẳng sân golf hay cầm lấy một chiếc cần câu, hầu như tất cả mọi người đều đổ về Lữ quán để dùng điểm tâm sáng, sau đó tranh thủ tìm một chỗ ngồi thuận tiện nhất. Có lẽ hôm nay Buffett sẽ nói về thị trường chứng khoán.

Về mặt cá nhân, ông từng bị chỉ trích là kẻ đầu cơ trục lợi chứng khoán, một kẻ điều khiển thị trường chứng khoán đứng trong bóng tối đã làm cho cổ phiếu của các công ty công nghệ "phi nước đại" điên cuồng suốt năm qua. Riêng cổ phiếu của công ty ông, Berkshire Hathaway, thì suy yếu cùng cực và qui tắc bất di bất dịch của ông về việc không mua các loại cổ phiếu công nghệ dường như đã lỗi thời. Nhưng tuyệt nhiên không có lời chỉ trích nào về cách thức đầu tư của ông, và cho đến lúc này, tuyên bố duy nhất của ông trước công chúng là ông không bao giờ đưa ra các dự báo về thị trường. Vì thế quyết định thức dậy sớm để lên bục nói chuyện năm nay là một điều chưa từng có tiền lệ. Có lẽ đây là lần duy nhất ông làm việc này. Buffett có một niềm tin sắt đá và một sự thôi thúc mạnh mẽ rằng ông phải thuyết giảng đôi điều trong buổi sáng hôm nay.[24]

Ông đã bỏ ra mấy tuần lễ để chuẩn bị bài phát biểu của mình. Ông hiểu rất rõ rằng thị trường chứng khoán không chỉ toàn những người mua bán cổ phiếu theo kiểu đánh bài ăn tiền. Những cổ phiếu này đại diện cho các ngành kinh doanh. Buffett chỉ nghĩ về tổng giá trị của chúng. Chúng trị giá bao nhiêu? Kế đến ông ôn lại lịch sử từ một hồ sơ lưu trữ rất trí tuệ của ông. Đây không phải là lần đầu tiên các công ty công nghệ làm thay đổi thế giới đi cùng và khuấy động thị trường chứng khoán. Lịch sử kinh doanh đầy dẫy những công nghệ mới từng ra đời - đường sắt, điện tín, điện thoại, xe hơi, máy bay, truyền hình, và tất cả những phương pháp để kết nối mọi thứ nhanh hơn - nhưng có mấy thứ làm cho các nhà đầu tư trở nên giàu có? Ông sắp sửa nói về điều đó sáng nay.

Sau buổi buffet sáng, Clarke Keough bước lên bục thuyết trình. Buffett biết gia đình Keough từ nhiều năm qua; họ là hàng xóm với nhau ở Omaha. Chính nhờ Don, cha của Keough mà Buffett được kết nối vào con đường đến Sun Valley. Don Keough hiện là Chủ tịch hãng Allen & Co. và là cựu Chủ tịch hãng Coca-Cola. Ông từng gặp Herbert Allen khi mua lại hãng phim Columbia Pictures từ Allen & Co. về cho Coca-Cola vào năm 1982. Keough và sếp của ông, CEO Roberto Goizueta của Coca-Cola, vô cùng ấn tượng trước lối tiếp cận không theo phong cách bán hàng của Herbert Allen đến nỗi họ đã mời Herbert vào ban quản trị của họ[25].

Keough, con trai một người chăn nuôi gia súc ở Sioux City và là một lễ sinh trong nhà thờ ngày nào, giờ đã nghỉ hưu Coca-Cola trên lý thuyết nhưng vẫn sống và hít thở hằng ngày cùng *the Real Thing*, cái bóng của ông vẫn còn bao trùm khắp đế chế Coca-Cola cho đến ngày nay.[26]

Khi gia đình Keough trở thành hàng xóm của ông ở Omaha vào những năm 1950, Warren hỏi Don rằng ông định làm thế nào để nuôi bọn trẻ cho tới khi chúng vào đại học và đề nghị Don hùn vốn 10.000 đô la vào quỹ đầu tư của mình. Nhưng Don đã đưa cả sáu đứa trẻ vào một trường dòng với chi phí 200 đô la một tuần từ nghề bán cà phê sữa - đậu rang của mình. "Khi đó chúng tôi không có tiền," Giờ đây, Clark, con trai ông đang nói với cử tọa. "Đây là một phần của quá khứ gia đình tôi và chúng tôi sẽ không bao giờ quên."

Buffett tiến lên đứng cùng với Clark ngay tại bục thuyết trình. Ông mặc chiếc áo thun dài tay yêu thích màu đỏ Nebraska bên ngoài chiếc áo sơ-mi ca rô. Ông tiếp lời và kết thúc câu chuyện:[27]

Gia đình Keough là những người hàng xóm tuyệt vời của chúng tôi. Sự thật là thỉnh thoảng Don cũng nhắc nhở tôi rằng, không lông bông như tôi, ông ấy có một công việc đàng hoàng, nhưng mối quan hệ giữa chúng tôi rất tốt đẹp. Có lần vợ tôi, Susie, sang nhà ông ấy mượn một cốc đường, thế là Mickie, vợ Don, đưa cho cô ấy nguyên cả gói. Khi tôi biết chuyện, tôi quyết định qua nhà Keough ngay tối đó một mình. Tôi nói với Don: "Tại sao anh không đưa tôi 25.000 đô la để hùn vốn đầu tư với tôi?" Những gương mặt của cả gia đình Keough có vẻ đanh lại, và tôi bị tống cổ ra ngoài.

Tôi quay trở lại vài lần sau đó và đề nghị ông ấy góp 10.000 đô la mà Clark vừa nói nhưng chỉ nhận được kết quả tương tự. Không chùn bước, tôi tiếp tục quay lại và hỏi 5.000 đô la và lần này, tôi lại bị từ chối.

Một tối nọ, đó là vào mùa hè năm 1962, tôi lẻn qua nhà Keough xem họ đang làm gì. Tôi tự hỏi không biết có nên hạ giá xuống còn 2.500 đô la hay không, nhưng vào lúc tôi đụng tường nhà

Keough, bên trong lặng im, tối om chẳng thể nhìn thấy gì cả. Nhưng tôi biết chuyện gì đang diễn ra. Tôi biết Don và Mickie đang trốn trên tầng trên, vì thế tôi không rút lui.

Tôi hết rung chuông đến gõ cửa. Vẫn không có tiếng trả lời. Tôi biết chắc rằng Don và Mickie đang ở trên nhà, dù trong nhà thì tối đen như mực.

Trong nhà tối đen như mực, nhưng còn quá sớm để đi ngủ. Tôi nhớ như in đêm đó như mới vừa hôm qua vậy. Đó là ngày 21 tháng 6 năm 1962.

- Clark này, cậu sinh ngày nào nhỉ?

- 21 tháng 3 năm 1963.

Đấy! Có những chuyện tuy nhỏ nhưng tạo ra một bước ngoặt lớn! Vì thế mà cậu phải vui mừng vì cha mẹ cậu đã không trao cho tôi 10.000 đô la đó.

Sau khi làm cả cử tọa phấn khích bằng câu chuyện về việc cho và nhận, Buffett quay lại chủ đề chính: *"Hôm nay, tôi sẽ cố nói về những vấn đề có nhiều câu hỏi. Herb bảo tôi tham gia với một vài slide*[28] *Ông ấy nói: "Này Warren, hãy cho mọi người thấy rằng anh vẫn còn say mê với nó". Khi Herb nói điều gì, đó là một mệnh lệnh phải thi hành đối với gia đình Buffett."* Và ông nói nhanh một cách chính xác gia đình Buffett là như thế nào - vì Buffett nghĩ rằng gia đình ông cũng giống như mọi gia đình khác - rồi kể một câu chuyện đùa về Allen. Viên thư ký của Tổng thống Hoa Kỳ chạy vội vào Phòng Bầu Dục, xin lỗi vì đã vô ý xếp nhầm hai cuộc họp cùng một lúc. Vì thế, Tổng thống phải chọn một trong hai, hoặc tiếp Giáo hoàng, hoặc gặp Herbert Allen. Ông ngừng lại một lúc chờ cử tọa dứt tiếng cười. *Tổng thống bảo: "Mời Giáo hoàng vào, ít nhất thì tôi chỉ phải hôn nhẫn*[29] *ông ấy thôi!" Đối với các bạn - những-người-hôn-nhẫn, hôm nay tôi lại muốn chia sẻ về thị trường chứng khoán.*Ông nói. *Tôi nói về vấn đề định giá cổ phiếu, chứ không dự đoán sự tăng giảm thị giá của chúng trong vòng vài tháng sắp tới hay trong năm tới. Định giá hoàn toàn không giống như dự đoán.*

Trong ngắn hạn, thị trường vận hành như một cỗ máy bầu cử. Trong dài hạn, nó là một cỗ máy đo trọng lượng.

Trọng lượng mới là cái chính. Nhưng các lá phiếu rất quan trọng trong đầu tư ngắn hạn nhưng đó là một kiểu bầu cử rất phản dân chủ. Không may là, không có cách chi để kiểm nghiệm chất lượng bầu cử của nó cả, như tất cả các bạn đều đã biết đấy.

Buffett rê chuột nhằm chiếu slide đầu tiên lên cái màn hình cực lớn treo bên phải.[30] Bill Gates, lúc này đang ngồi bên dưới, phải nín thở mất mấy giây cho tới khi ngón tay vụng về có tiếng của Buffett lần mò đưa được slide đầu tiên lên màn hình.[31]

CHỈ SỐ CÔNG NGHIỆP TRUNG BÌNH

DOW JONES

Ngày 31/12/1964 874,12

Ngày 31/12/1981 875,00

Rồi ông tiến đến gần màn hình và bắt đầu giải thích.

Trong vòng 17 năm này, qui mô nền kinh tế tăng gấp năm lần. Doanh số các công ty trong Fortune-500[32] *tăng hơn năm lần. Tuy nhiên, cùng quãng thời gian này, thị trường chứng khoán không thay đổi gì.*

Ông lui lại vài bước.

Điều các bạn đang làm khi đầu tư là tiêu thụ dần và bỏ tiền ra hôm nay để thu về nhiều tiền hơn trong tương lai. Thực sự chỉ có hai câu hỏi mà thôi. Một là số tiền mà bạn sẽ thu về bao nhiêu, và hai là khi nào.

Bây giờ, tôi xin nói rằng Aesop[33] *không phải là một nhà tài chính, bởi vì ông ấy từng khẳng định một điều gì đó đại ý rằng "một con sẻ trong tay còn hơn hai con bay trong bụi", nhưng ông ấy*

không nói là khi nào. Lãi suất - hay nói cách khác chi phí vay - là cái giá của "khi nào". - Ông giải thích. Lãi suất trong tài chính cũng như trọng lượng trong vật lý. Khi lãi suất thay đổi thì giá trị của tất cả các loại tài sản cũng thay đổi theo - từ nhà đất, ô tô, cổ phiếu, trái phiếu... - như thể giá cả buôn bán chim chóc đang biến động mạnh. *"Đó là lý do tại sao đôi khi một con chim trong tay lại tốt hơn hai con chim trong bụi và thỉnh thoảng hai con chim trong bụi đáng giá hơn một con chim trong tay."*

Qua cái giọng mũi nông đến mức có thể nghe rõ cả tiếng thở của ông, từng đám từ ngữ tuôn ra nhanh đến nỗi đôi khi chúng va cả vào nhau, Buffett liên hệ Aesop đến thị trường đầu cơ dữ dội ở những năm 1990 mà ông diễn tả như một chuyện hết sức vô lý. Lợi nhuận tăng kém hơn cùng kỳ năm trước, nhưng chim trong bụi lại đắt hơn vì lãi suất xuống thấp. Một số ít hơn thì muốn tiền mặt - tức nắm con chim trong tay - khi lãi suất thấp như thế. Vì thế các nhà đầu tư đang phải trả các mức giá chưa từng có cho những con chim còn nằm trong bụi rậm. Nói một cách dân gian thì Buffett ngụ ý điều này là "sự tham lam - hám lợi".

Cử tọa bên dưới, đầy những bậc thầy công nghệ đang làm thay đổi thế giới và ngày càng giàu có nhờ thị trường chứng khoán đầu cơ lớn, ngồi im thin thít. Họ đang đậu trên đỉnh cao nhất của các danh mục đầu tư vốn đầy ắp những cổ phiếu được mua bán ở những mức giá cao phi lý đến ngông cuồng. Nhưng, họ cảm thấy rất tuyệt vời về điều đó. Đó là một mô thức hoàn toàn mới mẻ, ít nhất là trong buổi bình minh của thời đại Internet này. Thái độ của họ cho thấy Buffett không có quyền gọi họ là kẻ tham lam hay đầu cơ trục lợi. Warren - kẻ thu gom thêm hàng đống tiền từ năm này sang năm khác và bị mất đi rất ít trong số đó, kẻ keo kiệt bủn xỉn đến nỗi biển số xe của ông ta cũng phải kêu lên rằng "Đồ hà tiện!"[34] kẻ dành hầu như toàn bộ thời giờ của mình chỉ để nghĩ cách kiếm tiền, kẻ đã thổi căng cánh buồm công nghệ nhưng lại nhỡ chuyến tàu - đang khua môi múa mép và nhổ nước bọt vào ly sâm-banh của họ.

Buffett tiếp tục nói, rằng chỉ có ba cách thị trường chứng khoán có thể liên tục tăng trưởng ở mức từ 10% trở lên trong một năm.*Một là* khi lãi suất ngân hàng rớt xuống dưới các mức giảm lịch sử. *Hai là* thị phần của nền kinh tế nghiêng về hướng các nhà đầu tư và đối nghịch với người làm công ăn lương, chính phủ và những thứ khác, vượt qua ngưỡng lịch sử vốn đang cao ngất của nó.[35] Và *ba là* khi nền kinh tế có thể tăng trưởng nhanh hơn mức bình thường.[36] Rồi ông tóm lại rằng thật là "mơ mộng hão huyền" khi sử dụng những giả thuyết lạc quan như trên.

Ông nói nhiều người không nghĩ rằng toàn bộ thị trường đều hưng thịnh. Họ tin rằng họ có thể chọn ra những người chiến thắng từ số còn lại. Đong đưa hai tay như một chỉ huy dàn nhạc, ông chuyển sang slide tiếp theo đồng thời giải thích rằng, mặc dù sự đổi mới có thể đưa thế giới ra khỏi đói nghèo, nhưng những người đầu tư vào các công ty nỗ lực đổi mới xét về mặt lịch sử rốt cục đã không hề vui sướng chút nào.

Đây là nửa trang trích từ một danh sách dài 70 trang gồm các nhà sản xuất xe ô tô tại Mỹ. Ông vẫy vẫy tập danh sách trong không khí. *Có 2.000 công ty sản xuất xe hơi: phát minh quan trọng nhất có lẽ ra đời vào nửa đầu của thế kỷ XX. Nó có tác động sâu rộng đến cuộc sống của chúng ta. Nếu các bạn từng nhìn thấy những chiếc xe hơi đầu tiên vào thời điểm đó, thấy đất nước này đi lên cùng sự phát triển của những chiếc xe hơi như thế nào, bạn sẽ thốt lên rằng: "Đây là nơi mình phải sống". Nhưng trong số 2.000 công ty này, chỉ tính trong một vài năm gần đây, chỉ có ba công ty làm ăn có lãi.*[37] *Và, có lúc cả ba đều bán dưới giá trị sổ sách, có nghĩa là số tiền vốn họ đầu tư vào sản xuất vẫn nằm yên một chỗ mà không sinh lợi đồng nào. Đó là lý do ngành ô tô có một ảnh hưởng cực kỳ lớn đối với nước Mỹ, nhưng ở hướng đối nghịch với các nhà đầu tư."*

Ông đặt danh sách xuống và cho tay vào túi. *"Hiện nay, đôi khi rất dễ nhận ra những người thua lỗ. Tôi nghĩ đó là một quyết định hiển nhiên và tất nhiên điều lẽ ra quý vị cần quan tâm là số lượng ngựa ngày càng ít đi."* Một cú click chuột nữa và một slide về ngựa hiện ra.

SỐ LƯỢNG NGỰA TẠI MỸ

Năm 1900 - 17 triệu con

Năm 1990 - 5 triệu con

Thật tình, tôi khá thất vọng rằng gia đình Buffett không làm ngựa bị ít đi suốt cả giai đoạn này. Luôn luôn có những kẻ thua cuộc.

Cả cử tọa mỉm cười dầu có phần yếu ớt. Công ty của họ có thể bị thua lỗ, nhưng từ trong thâm tâm, họ vẫn tin rằng mình là người chiến thắng, rằng họ là những ngôi sao mới ngự trị trên đỉnh cao nhất của các tầng trời. Chẳng nghi ngờ gì một ngày nào đó tên tuổi của họ sẽ làm vinh dự cho những trang sử sách của nhân loại.

Click, và một slide khác hiện ra.

Một phát minh khác vào nửa đầu thế kỷ này là máy bay. Trong giai đoạn từ 1919 - 1939, có khoảng 200 công ty sản xuất máy bay. Hãy tưởng tượng xem quý vị có thể nhìn thấy tương lai của ngành chế tạo máy bay vào thời điểm đó tại Kitty Hawk[38]*. Có lẽ quý vị sẽ nhìn thấy một thế giới không thể mơ tới. Nhưng giả sử quý vị nhìn thấu mọi việc, và nhận ra rằng toàn nhân loại đều muốn bay đi đó đây thăm viếng bà con họ hàng, hay chạy trốn khỏi họ, hay bất cứ việc gì quý vị có thể làm trên máy bay, quý vị sẽ thấy rằng đây là vùng đất của tương lai.*

Mới chỉ vài năm trước đây, không có một đồng lãi nào thu được từ tổng số vốn đầu cổ phiếu trong ngành công nghiệp máy bay trong lịch sử.

Vì thế tôi xin đệ trình lên quý vị rằng: tôi thực sự muốn nghĩ rằng nếu tôi có mặt ở Kitty Hawk thời đó, có lẽ tôi đã nhìn thấy viễn cảnh tươi sáng và thể hiện tinh thần vì lợi ích chung đủ lớn để bắn Orville Wright rơi xuống đất.[39] *Tôi nợ các nhà tư bản tương lai của chúng ta điều đó.*

Một thoáng cười mỉm cười trên gương mặt những người tham dự. Vài người tỏ ra mệt mỏi với những ví dụ cũ rích nhưng vì lòng tôn trọng, họ tiếp tục ngồi nghe Buffett thực hiện nốt phần trình bày của ông.

Và, ông bắt đầu nói về đề tài mà họ nóng lòng muốn nghe nhất:

Quả là tuyệt vời khi xúc tiến đầu tư vào các ngành kinh doanh mới, bởi những đột phá mới rất cần được hỗ trợ. Thật khó mà đẩy mạnh đầu tư đối với các sản phẩm vật chất, nhưng đẩy mạnh đầu tư vào các sản phẩm có công thức bí truyền thì dễ hơn nhiều, ngay cả với những sản phẩm đang bị thua lỗ, bởi thật ra không có một hướng dẫn đầu tư mang tính định lượng nào cả. Những lời nói của Warren húc thẳng vào đám đông cử tọa bên dưới và làm họ đau nhói. *Nhưng người ta cứ lao vào đầu tư, như quý vị thấy đấy. Điều này làm tôi nhớ tới một câu chuyện, đại khái như sau:*

Có một nhà thăm dò dầu khí qua đời và được lên thiên đàng. Thánh Peter đón ông ấy ngay tại cửa và nói: "Này, ta phải cho con về thôi, dù con hội đủ tất cả các tiêu chuẩn vào đây. Lý do là chúng ta đang có một rắc rối lớn. Trên này chúng ta cũng có luật lệ phân lô đâu ra đó, và chúng ta cho tất cả những kẻ thăm dò dầu khí vào trong cái chuồng kia. Con thấy đấy, chỗ đó chật ních rồi, không còn chỗ cho con nữa!"

Nhà thăm dò dầu khí hỏi:

- Ngài có phiền nếu con nói ra bốn từ không ạ?

- Cứ nói, không hề gì! - Thánh Peter đáp.

Tức thì nhà thăm dò khum tay hô lớn:

- Đã tìm thấy dầu dưới địa ngục![40]

Ngay lập tức, cửa chuồng bung ra và cả đám chuyên gia thăm dò dầu khí đâm đầu lao thẳng xuống địa ngục.

- Chiêu đó quả là thú vị. Nào, mời anh vào và cứ tự nhiên như ở nhà nhé! - Thánh Peter nói.

Nhà thăm dò ngập ngừng trong giây lát rồi nói:

- Không, con nghĩ con phải đi theo đám người đó thôi. Có thể cũng có chút sự thật nào đó...[41]

Đấy, đó là cách rất nhiều người nghĩ về chứng khoán: rằng luôn có chút sự thật nào đó đằng sau những tin đồn, thật là nhẹ dạ cả tin!

Câu chuyện tạo ra một tràng cười nhẹ nhưng tắt ngang như thể bị nấc nghẹn vì những người ngồi bên dưới bỗng nhận ra thâm ý của Buffett, rằng cũng như những kẻ thăm dò dầu khí nọ, họ cũng là những kẻ không biết động não mà chỉ biết chạy theo những lời đồn thổi và đổ xô đi tìm dầu hỏa dưới địa ngục.

Ông kết thúc phần thuyết trình bằng cách quay lại câu chuyện ngụ ngôn về những con chim trong bụi rậm. Theo ông, không có mô thức mới nào cả. Xét đến cùng, tổng giá trị thị trường chứng khoán chỉ phản ánh sức sản xuất của nền kinh tế mà thôi.

Rồi ông cho hiện lên một slide để minh họa cho điều ông vừa nói, trong nhiều năm liền, giá trị thị trường chứng khoán tăng nhanh hơn đà tăng trưởng của nền kinh tế với mức độ chưa từng thấy. Điều đó có nghĩa là, Buffett nói, 17 năm tiếp theo sẽ không tăng mạnh như suốt giai đoạn 1964 - 1981 khi Dow Jones phá vỡ mọi kỷ lục của chính nó, tất nhiên, trừ phi thị trường bỗng dưng tụt dốc không phanh. Còn nhớ, tỉ suất lợi nhuận cao nhất có thể đạt được ở các ngành sản xuất trong giai đoạn đó là 6%,[42] nhưng kết quả từ một cuộc thăm dò lúc bấy giờ của Viện PaineWebber-Gallup cho thấy các nhà đầu tư kỳ vọng mức lãi suất cổ phiếu từ 13 - 22%.[43]

Ông tiến đến gần màn hình và nhướng đôi lông mày rậm rạp cùng lúc chỉ tay vào hình vẽ một người đàn ông và một người đàn bà trần truồng, được trích từ một quyển sách huyền thoại về thị trường chứng khoán có tên là *Những Chiếc Du thuyền của Khách hàng ở đâu? (Where Are the Customer's Yachts?).*[44] *Người đàn ông nói với người phụ nữ: "Có những thứ không thể giải thích với một cô gái còn trinh cả bằng lời hay bằng hình ảnh."* Cử tọa hiểu ngay ý ông, rằng những người mua cổ phiếu Internet sắp sửa bị "cưỡng hiếp". Họ ngồi im lặng như hóa đá. Không một tiếng cười, dù đó là một tiếng cười bị kìm nén, một tiếng cười nhẹ hay một tiếng cười ha hả khoái trá.

Làm như không để ý, Buffett quay lại bục thuyết trình và kể cho cử tọa nghe về một "túi kẹo" mà ông đã mang theo cho họ từ Berkshire Hathaway. *"Tôi vừa mua một công ty chuyên bán máy bay nhỏ tên là Netjets. Tôi đã nghĩ về việc đề nghị mỗi người trong số các bạn hùn vốn một phần tư để làm đồng sở hữu một chiếc Gulfstream-IV. Nhưng khi tôi ra tới sân bay, tôi nhận ra rằng đó chỉ là một bước lùi đối với hầu hết các bạn." Chỉ đến đó, họ mới cười ồ lên.* Ông tiếp tục, *thay vào đó, tôi sẽ đưa cho các bạn mỗi người một chiếc kính lúp soi kim cương để các bạn xem xét chiếc nhẫn trên tay của vợ người khác - đặc biệt là nhẫn của những người vợ thứ ba.*

Trúng tim đen! Cả cử tọa cười rộ và vỗ tay rào rào tán thưởng. Rồi họ ngừng lại. Một dòng chảy ngầm đầy phẫn nộ đang tràn qua hội nghị. Lên lớp người khác về thặng dư thị trường chứng khoán tại Sun Valley vào năm 1999 cũng giống như đi rao giảng về sự trinh tiết trong nhà thổ. Những lời nói đó có thể đóng đinh cử tọa vào ghế, nhưng không có nghĩa là họ sẽ tránh làm điều đó.

Tuy nhiên, một số người nghĩ rằng họ đang nghe một điều gì đó rất quan trọng. "Điều này thật là tuyệt; nó là hướng dẫn căn bản về thị trường chứng khoán, và tất cả chỉ trong một bài học." Gates trầm ngâm suy nghĩ.[45] Còn các giám đốc tài chính, những kẻ chuyên săn tìm những cổ phiếu giá rẻ, cảm thấy như được an ủi và thậm chí như được gột rửa tội lỗi phần nào.

Buffett vẫy vẫy một cuốn sách trong không khí. *"Quyển sách này nói về nền tảng trí tuệ của cơn khủng hoảng thị trường chứng khoán năm 1929. Cổ Phiếu Phổ Thông Trong Đầu Tư Dài Hạn (Common Stocks as Long Term Investment) của tác giả Adgar Lawrence Smith cho thấy cổ phiếu luôn có mức sinh lợi cao hơn trái phiếu. Smith nêu ra năm lý do, nhưng điểm hay nhất trong quyển sách này là sự thật rằng các công ty luôn giữ lại một phần lợi nhuận để tái đầu tư với suất hoàn vốn ban đầu. Đó quả là một đường cày ngược nhưng đi trước thời đại - một ý tưởng mới mẻ vào năm 1924! Nhưng Ben Graham, cố vấn của tôi, từng nói rằng: "Anh có thể gặp nhiều rắc rối với một ý tưởng tốt hơn là một ý tưởng tồi." Bởi vì anh quên rằng ý tưởng tốt thì có giới hạn. Lord Keynes, trong lời tựa cho quyển sách, viết rằng: "Thật nguy hiểm khi kỳ vọng kết quả trong tương lai có thể được dự đoán từ quá khứ.""*[46]

Ông đã từng gặp phải và đã tìm ra câu trả lời cho vấn đề này: rằng không ai có thể ngoại suy từ quá khứ về tốc độ tăng phi mã giá cả các loại cổ phiếu. *“Bây giờ, tôi xin được hỏi, từ đầu đến giờ có người nào chưa bị tôi xúc phạm không?”*[47] Ông ngừng lại. Câu hỏi thật là hoa mỹ; không ai giơ tay lên cả.

- Cảm ơn! - Ông nói và kết thúc phần trình bày của mình.

“Khen từng người, phê bình cả nhóm” là nguyên tắc của Buffett. Bài nói chuyện của ông đầy tính khích bác, nhưng không gây khó chịu bởi ông rất quan tâm đến những điều người khác nghĩ về ông. Ông không lên án hay cáo buộc ai, và ông cho rằng họ không để tâm những lời nói đùa của ông. Lý lẽ của ông hùng hồn đến mức ngay cả những người không thích những thông điệp mà ông muốn chuyển tải cũng phải thừa nhận sức thuyết phục của nó. Và, những gì làm cử tọa cảm thấy không thoải mái cũng không bị họ làm lớn chuyện. Ông luôn trả lời các câu hỏi của cử tọa cho đến khi hết giờ. Mọi người đứng lên vỗ tay khen ngợi ông về bài phát biểu có sức thuyết phục lớn. Bất kể họ nghĩ gì trong đầu về bài thuyết trình đó - một sự mô tả xuất sắc về hoạt động đầu tư chứng khoán hay tiếng gầm cuối cùng của một con sư tử già - thì đó vẫn là một thành công tuyệt vời của ông.

Buffett đã ở đỉnh cao trong 44 năm của một ngành kinh doanh trong đó có 5 năm thành công rực rỡ, một thành tựu đầy ý nghĩa. Tuy nhiên, khi bảng thành tích ngày càng dài ra thì luôn luôn có một câu hỏi xuất hiện: Điều gì sẽ làm ông vấp ngã? Liệu một ngày nào đó ông sẽ tuyên bố chấm dứt triều đại của mình? Hay một cơn địa chấn đầu tư nào đó sẽ phế truất ông? Hiện tại, đối với nhiều người, thời điểm đó đã đến. Cũng có thể có một phát minh đầy ý nghĩa tương tự máy tính cá nhân, gắn liền với công nghệ thông tin sẽ lan tràn và thâm nhập khắp mọi ngóc ngách của cuộc sống như Internet, sẽ lật nhào ông. Nhưng hình như ông không hề để ý đến lượng thông tin có sẵn mọi lúc, mọi nơi và từ chối nhìn nhận thực tiễn rằng nhân loại sắp sửa bước sang một thiên niên kỷ mới. Nhưng khi cử tọa lẩm bẩm khen “Một bài thuyết trình tuyệt vời, Warren!” thì những chú sư tử non bắt đầu đứng ngồi không yên. Và thế là, ngay trong căn phòng dành cho quý bà vào giờ giải lao, những lời nhận xét đầy châm biếm được truyền tai nhau từ các bà vợ đến từ Silicon Valley[48][49].

Điều đó không có nghĩa là Buffett đã sai lầm như một số người nghĩ, nhưng ngay cả khi ông được chứng minh là đúng - như những người khác cho là thế - thì lời tiên đoán khó lay chuyển của ông về tương lai của hoạt động đầu tư tương phản rõ rệt với chính quá khứ thành công huyền thoại của chính ông. Vì rằng trong những ngày tháng vàng son thuở ban đầu của ông, cổ phiếu có giá rất rẻ và ông tha hồ hốt từng nắm bạc một cách dễ dàng và hầu như kinh doanh một mình một chợ. Năm tháng trôi qua, chướng ngại bắt đầu xuất hiện và ông gặp khó khăn hơn trong việc tìm lợi thế đầu tư và tính toán những điều người khác không biết. Vậy, Buffett là ai mà dám thuyết giảng cho họ? Có phải bây giờ đến lượt họ không? Buffett là ai mà dám nói rằng họ không nên kiếm tiền trong khi họ có thể mua đứt toàn bộ “cái chợ” tuyệt vời đó?

Suốt phần còn lại của buổi chiều chậm chạp trôi qua đó, các vị khách quý của Herbert Allen chơi một trận tennis hoặc đánh vài gậy golf cuối cùng, hay ra thẳng thảm cỏ bên Hồ Con Vịt để tán gẫu với nhau. Buffett dành thời gian buổi chiều trò chuyện với những người bạn cũ, những người đã chúc mừng ông sau phần thuyết trình. Ông tin rằng mình đã thực hiện một bài nói gây tác động mạnh lên đám đông khán thính giả. Tuy nhiên, ông thực hiện một bài nói đầy những chứng cứ có giá trị như thế không phải vì muốn nó được ghi vào kỷ yếu của Sun Valley.

Buffett, người luôn muốn được người khác yêu quý, đã đăng ký một bài phát biểu hoành tráng chứ không phải những tiếng làu bàu từ trong cổ họng. Nhưng *cách khiêm tốn hơn* là có bao nhiêu người bị thuyết phục qua bài thuyết trình của ông? Họ tin rằng Buffett đang cố giải thích một cách duy lý về đầu tư chứng khoán sau khi bị nhỡ con tàu chở sự bùng nổ công nghệ thông tin, và họ ngạc nhiên khi nghe ông đưa ra những lời tiên đoán và dự báo cụ thể đến mức sai rành rành. Ngoài tầm tai của ông, người ta kháo nhau ầm ĩ rằng: “Tội nghiệp ông già Warren tốt bụng! Ông ấy đã nhỡ chuyến tàu công nghệ rồi. Nhưng làm thế nào ông ấy nhỡ như thế được nhỉ? Ông ấy là bạn của Bill Gates mà!”[50]

Cách đấy vài dặm tại Khách sạn River Run vào chiều hôm đó, cùng với các vị khách dự buổi tiệc chia tay được sắp xếp theo một kế hoạch không ai biết trước, Herbert Allen cuối cùng cũng phát biểu. Ông cảm ơn nhiều người khác nhau và tóm tắt lại các sự kiện đã diễn ra trong tuần. Sau đó Susie Buffett lại bước lên sân khấu đứng bên cạnh cửa sổ nhìn ra dòng sông Big Wood và một lần nữa hát những ca khúc thời xưa cũ. Sau đó khách khứa quay trở ra khoảnh sân có nền cao của khách sạn Lodge, nơi các vận động viên trượt băng nghệ thuật Olympic sẽ biểu diễn phục vụ họ.

Vào lúc pháo bông bừng sáng ngang dọc bầu trời đêm của buổi tối cuối cùng, Sun Valley ’99 được long trọng tuyên bố kết thúc sau năm ngày hội đầy màu sắc và thú vị. Nhưng điều hầu hết tất cả mọi người nhớ nhất không phải là cuộc đua thuyền hay các vận động viên trượt băng xinh đẹp, mà là bài nói chuyện của Buffett về thị trường chứng khoán - cũng là dự báo đầu tiên mà ông thực hiện sau đúng 30 năm hoạt động trong lĩnh vực này.

3. NHỮNG KẺ SỐNG THEO THÓI QUEN

Pasadena, tháng 7 năm 1999

Người ta không nhìn thấy bóng dáng Charles T. Munger, cộng sự của Buffett, ở đâu trong suốt kỳ *Đại hội Quần hùng* năm nay tại Sun Valley. Các nhà tổ chức của Allen & Co. không bao giờ mời ông tham dự. Chuyện đó đối với Munger không là gì cả, vì Sun Valley thuộc loại sự kiện ông không thèm quan tâm. Các nghi thức, thủ tục của nó đòi hỏi người tham dự phải chiều lòng quá nhiều người khác.[51] Ngược lại, Buffett là người thích làm những người xung quanh ông được vui sướng. Ngay cả khi "tung chưởng" vào cử tọa, ông cũng cân nhắc kỹ từng lời để đảm bảo rằng mình vẫn được họ yêu quý. Trong khi đó, Munger chỉ muốn được mọi người tôn trọng và cũng chẳng bận tâm gì nếu có ai đó bảo rằng ông là *đồ chó đẻ*.[52]

Nhưng trong mắt kẻ khác, cả hai có thể thay thế cho nhau. Buffett từng nói rằng hai người bọn họ là "một cặp song sinh dính liền, gần như là vậy!". Họ đều có dáng đi vụng về, lắc lư. Họ cùng mặc những bộ áo vét màu xám tro cứng đờ dành cho những người ít vận động, thiếu uyển chuyển, những người chỉ biết vùi đầu vào sách báo hết năm này sang năm khác mà không hề biết đến thể thao hay hoạt động ngoài trời là gì. Họ chải mái tóc muối tiêu của họ một kiểu như nhau, cùng mang kính hiệu Clark Kentish và cùng có những ánh nhìn thật mãnh liệt.

Họ suy nghĩ giống nhau và có niềm đam mê như nhau: họ xem kinh doanh là một bài toán hấp dẫn đến mức họ sẵn sàng dành cả cuộc đời mình để đi tìm lời giải. Cả hai đều xem lẽ phải và sự trung thực là những đức tính cao đẹp nhất ở một con người. Thói bốc đồng và tự huyễn hoặc mình, theo họ, là nguyên nhân chính dẫn đến sai lầm. Họ thích nghiền ngẫm các nguyên nhân của thất bại để nghiệm ra các qui luật của thành công. "Từ lâu tôi luôn đi tìm chân lý ẩn chứa sâu bên trong các sự vật bằng phép nghịch đảo trong sự nghiêm túc tuyệt đối được tư vấn bởi nhà đại số học Carl Jacobi," Munger nói. "Nghịch đảo, luôn luôn là nghịch đảo!" Ông minh họa điều này bằng câu nói của một người nông dân khôn ngoan, rằng: "Hãy cho tôi biết nơi tôi sẽ chết để tôi tránh chỗ đó khi còn sống."[53] Nhưng trong khi Munger ám chỉ nghĩa bóng của câu nói đó thì Buffett lại hiểu nó theo nghĩa đen. Ông thiếu cái uyên thâm lẫn nhạy cảm về thuyết định mệnh của Munger, đặc biệt khi ai đó đề cập đến chủ đề có liên quan đến cái chết của chính ông ấy.

Tuy nhiên, cả hai đều bị "nhiễm" chứng thích lên lớp kẻ khác. Munger tự xem mình là "mô phạm". Ông miệt mài soạn ra các bài thuyết trình trong những dịp đặc biệt nào đó để nói về chủ đề nghệ thuật thành công. Những bài phát biểu của ông đánh động lòng người và truyền cảm hứng mạnh mẽ đến mức người ta đổ xô săn lùng và chuyền tay nhau đọc cho tới khi Internet làm cho nó trở nên dễ tiếp cận hơn với tất cả mọi người. Ông ngày càng hăng hái phát biểu hơn, đến nỗi không ít lần, bỗng trở thành một nhà diễn thuyết "tự mình mời mình", theo cách nói của Buffett, và đã từng bị lôi xuống khỏi sân khấu. Về mặt cá nhân, Munger có khuynh hướng thuyết giảng hoặc cho chính mình hoặc cho người khác, đàm luận với ông ấy cũng giống như ngồi phía sau hậu trường sân khấu vậy.

Nhưng trong khi tự xem mình là một nhà khoa học và kiến trúc sư nghiệp dư, cũng như không ngần ngại giải thích với mọi người về các học thuyết của Einstein, Darwin, những thói quen tư duy theo lý trí và cả về khoảng cách lý tưởng giữa các chú ngựa ở tiểu khu Santa Barbara, dù sao Munger vẫn rất thận trọng trong việc mạo hiểm đi quá xa những điều ông biết. Ông rất sợ bị làm con mồi cho cái mà một người bạn cùng lớp hồi ở Trường Luật Harward gọi là "Vụ Rắc Rối Nút Giày". "Cha ông ấy đi làm bằng xe đưa đón hằng ngày với cùng một nhóm người," - Munger nói. "và một ngày nọ một người trong số họ không biết làm cách nào đã mua vét hết tất cả các nút giày trên thị trường - một thị trường thực sự rất nhỏ, nhưng ông ấy đã thu gom tất tần tật các loại nút giày. Ông ta làm ra vẻ không thể nào nhầm lẫn bất cứ thứ gì, và cũng có thể là tất cả mọi thứ mà chúng ta có thể tưởng tượng ra. Nhưng, vụ đầu cơ tuyệt đối nút giày đã làm ông ta trở thành một chuyên gia biết tất cả mọi thứ. Warren và tôi luôn luôn nhận ra rằng thật là một sai lầm khủng khiếp nếu hành xử như thế."[54]

Buffett không sợ bị thiệt hại từ vụ Rắc Rối Nút Giày. Ông chỉ sợ rằng mình xuất hiện dưới một dáng vẻ đáng ghét, và tệ hơn nữa là cao ngạo. Ông tin vào cái mà ông gọi là *Vòng tròn Năng lực (Circle of Competence).* Ông vẽ một vòng tròn và bước vào và ở nguyên trong đó với ba phạm trù chỉ ba lĩnh vực mà ông được công nhận là chuyên gia số một: tiền bạc, kinh doanh và cuộc sống riêng của ông.

Tuy vậy, giống như Munger, ông cũng có kiểu cách riêng về sự tự say mê với chính mình. Trong khi Munger chọn lựa rất kỹ các chủ đề thuyết trình, nhưng gặp rắc rối trong việc kết thúc bài nói; thì ngược lại, Buffett thường tóm tắt vấn đề rất dễ dàng, nhưng lại thấy rất khó khăn mỗi khi phải bắt đầu một “bài giảng”.

Ông thuyết trình; viết báo; gửi thư đến các ban biên tập; tập hợp người khác trong các buổi tiệc để giảng cho họ những bài học nho nhỏ; làm chứng trong các vụ kiện; xuất hiện trên truyền hình trong các phóng sự tài liệu; phỏng vấn trên ti-vi ; mang các nhà báo theo các chuyến đi; thực hiện các buổi thuyết trình vòng quanh các trường đại học; mời sinh viên đến chơi nhà; đọc diễn văn khai trương các cửa hàng đồ gỗ; dự khánh thành các trung tâm chào bán bảo hiểm qua điện thoại và các bữa ăn tối với các khách hàng tiềm năng của hãng kinh doanh máy bay nhỏ Netjets; ông cũng thích trò chuyện với các cầu thủ trong phòng thay đồ; nói chuyện với các nghị sĩ quốc hội ở các bữa ăn trưa; tư vấn cho người làm báo trong các cuộc họp ban biên tập của họ; đưa ra những bài học cho các thành viên trong ban giám đốc của ông; và trên tất cả là, ông luôn thể hiện sự trân trọng trong các bức thư ông viết hay các cuộc họp ông dự với các cổ đông của mình. Berkshire Hathaway là “Nhà nguyện Sistine”[55] của ông. Nó không chỉ là một công trình nghệ thuật mà còn là một trích đoạn minh họa cho niềm tin rằng tại sao Munger ví nó là “doanh nghiệp mô phạm của Buffett”.

Hai người trở thành khán thính giả trung thành của nhau ngay từ lần gặp đầu tiên trong một buổi ăn trưa giữa những người bạn hồi năm 1959. Sau khi làm cho các vị chủ nhà mệt lử qua cuộc chuyện trò, họ tiếp tục ngồi lại bàn ăn và nói huyên thuyên không dứt. Rồi từ đó trở đi, họ có những cuộc đàm luận không thể cắt ngang suốt hàng thập kỷ sau đó. Cuối cùng, họ đọc được ý nghĩ của nhau và không nói nữa mà chỉ trao đổi với nhau bằng thần giao cách cảm. Nhưng sau đó thì những người nghe họ được mở rộng ra bao gồm cả bạn bè, đối tác kinh doanh, các cổ đông... - thật ra, cả thế giới đều muốn nghe họ. Người ta lảo đảo bước ra khỏi văn phòng Buffett hoặc rời khỏi các buổi thuyết trình của của Munger trong khi đưa tay vỗ trán và thốt lên hai tiếng “*Trời ơi!*”, bộ điệu như thể sự sáng suốt và thấu hiểu tất cả mọi thứ của họ đang có vấn đề mà cho đến giây phút đó họ mới vỡ ra. Cả hai nói bao nhiêu cũng không đủ, những lời đề nghị được nghe họ thuyết giảng cứ liên tục tăng lên. Cũng như hầu hết mọi thứ trong cuộc đời mình, họ cảm thấy rất thoải mái trong chuyện thuyết trình này. Dường như nó đã ăn sâu vào con người họ và trở thành một thói quen tự bao giờ.

Tuy nhiên, trước cáo buộc cho rằng ông là kẻ sống theo thói quen, Buffett đáp lại bằng một cái nhìn tổn thương: “Tôi không phải là kẻ sống theo thói quen. Không, Charlie - chính *Charlie* mới là kẻ sống theo thói quen.”[56]

Munger thức dậy vào buổi sáng và đặt ngay chiếc kính dày cộp kiểu cổ dành cho người bị đục thủy tinh thể dày gần 6 mi-li-mét lên sống mũi. Ông luôn ngồi vào xe hơi của mình chính xác cùng một giờ mỗi ngày và cẩn thận đặt chiếc va-li của cha ông để lại, giờ đây đến lượt ông sử dụng, trên chiếc ghế bên cạnh rồi tự lái xe từ Pasadena xuống khu trung tâm Los Angeles.[57] Ông đổi làn đường về bên trái bằng cách đếm xe qua kính chiếu hậu và nhìn họ qua mặt ông để tính toán khi nào thì có một khoảng trống để ông có thể cho xe mình nhập vào.[58] (Mấy năm liền ông luôn mang theo một bình xăng dự trữ trong cốp xe, phòng khi ông quên dừng lại đổ xăng, nhưng cuối cùng ông đã từ bỏ thói quen lạ đời này.) Mỗi lần xuống phố, ông thường hẹn một người nào đó cùng ăn sáng tại California Club, một nhà hàng có kiểu trang trí gạch màu cát, cũng là một trong những nơi lui tới đáng kính trọng nhất Los Angeles. Ông luôn sải chân thẳng tiến đến chiếc bàn đầu tiên sau khi vơ một nắm báo từ giá đỡ đặt bên cạnh thang máy ở tầng ba. Ông mở tung các tờ báo như thể đang hồi hộp mở quà vào buổi sáng Giáng sinh, cho tới khi chúng chất thành một đống lớn xung quanh.

“Chào Ông Munger!” Các thành viên Hiệp hội Kinh doanh Los Angeles đều nghiêng mình cúi chào khi họ đi ngang qua ông để đến những chiếc bàn nằm ở các vị trí khiêm tốn hơn. Họ rất vui mừng mỗi khi ông nhận ra họ và nói nhanh với họ dăm ba câu gì đó.

Munger nhìn họ bằng mắt bên phải. Mắt trái của ông đã bị hỏng hoàn toàn trong một cuộc phẫu thuật thất bại.[59] Giờ đây, trong lúc ông nói chuyện, mí mắt trái của ông sụp xuống lưng chừng mỗi khi ông ngoái đầu đảo mắt khắp gian phòng để nắm được khung cảnh. Cái nhìn xoay nửa người làm toát lên ở ông một diện mạo của sự thận trọng muôn thuở và tính không muốn tỏ ra cao ngạo cố hữu.

Sau khi hoàn thành món tráng miệng bằng những trái việt quất, Munger đến thăm cái văn phòng nhỏ nhưng ồn ào được thuê lại từ Munger, Tolles & Olson, một hãng luật mà ông thành lập vào năm 1962 và nghỉ hưu ba năm sau đó. Giấu mình ở tầng trên của tòa nhà Wells Fargo Center, thế giới riêng của ông được quản lý bởi Teutonic Dorothe Obert, người thư ký gắn bó từ rất lâu của ông. Ở đó, giữa những cuốn sách về khoa học và lịch sử, tiểu sử của Benjamin Franklin đặt trên những kệ sách gần cửa sổ là một bức chân dung lớn của nhà từ điển học và cách ngôn Samuel Johnson, bản vẽ và mô hình các vụ mua bán bất động sản mới nhất của ông, một bức tượng bán thân Franklin đặt bên cạnh cửa sổ, ông cảm thấy như đang ở nhà. Munger ngưỡng mộ Franklin vì đã cưới vợ là người Tin lành tuân thủ các giá trị tư sản truyền thống nhưng lại sống một cuộc sống tự do đáng kể nhiều người thèm muốn. Ông thường xuyên trích dẫn Franklin, và có thể ngồi cả ngày nghiên cứu các tác phẩm của ông ấy, và của những con người có “cái chết cao đẹp”, như ông thường nói, chẳng hạn như Cicero và Maimonides[60]. Ông cũng quản lý cả Wesco Financial, một công ty con của Berkshire ; rồi Daily Journal Corporation, một nhà xuất bản luật thuộc Wesco ; và làm việc theo các dự án giao dịch bất động sản đó đây. Có khả năng trở thành một-nhà-tán-gẫu-lớn-trong-tương-lai - ngoại trừ đối với gia đình, những người bạn thân và các cộng sự kinh doanh - là nhận xét của Dorothy về ông vì ông tỏ ra rất phù hợp khi rất hay đưa ra những lời nhận xét dí dỏm hài hước, nhưng khó hiểu và gây nản lòng người nghe!

Munger dành phần lớn thời gian của mình để tìm hiểu về Bốn Căn Nguyên[61]. Một khi ông đã chọn điều gì, ông có thể ném vào đó một sự hào phóng đáng kinh ngạc. Tuy có lúc thiếu một chút hạ mình trước những người mà ông gọi là “lũ cặn bã”, còn thì lòng nhân hậu của ông được thể hiện dưới hình thức một cuộc truy tìm căn nguyên nguồn gốc theo Darwin để tôn vinh những điều tốt đẹp nhất. Bệnh viện Good Samaritan, Trường Harvard-Westlake, Thư viện Hungtinton, Đại học Luật Stanford là những nơi được hưởng lợi từ tài sản của ông. Những tổ chức này biết rằng tiền bạc và nỗ lực của Munger phải đi cùng với việc giảng dạy và sự nhấn mạnh rằng mọi người đều làm việc theo cách của Charlie (tức theo thói quen). Ông rất vui lòng tài trợ tiền ký túc xá cho sinh viên trường luật Stanford, miễn là Stanford xây dựng phòng ốc đúng như kích thước ông yêu cầu, cửa sổ phải lắp đúng vị trí đó, phòng tắm phải ở đằng kia cách nhà ăn đúng bấy nhiêu mét, ngay cả nhà đậu xe cũng phải đúng nơi ông chỉ định. Ông là hiện thân cổ lỗ sĩ của một kẻ quyền cao chức trọng càng lớn tuổi, càng giàu có thì cảm thấy càng phải gánh vác thêm nhiều trách nhiệm nặng nề, với đủ thứ ràng buộc rất khó chịu trong vấn đề tiền bạc vì luôn muốn người nhận được hưởng lợi nhiều nhất, bởi vì ông cho rằng mình hiểu rõ điều đó hơn ai hết.

Tuy việc gì của ai ông cũng để mắt đến nhưng Munger luôn rời văn phòng rất đúng giờ để chơi vài gậy golf với những người bạn chí cốt của ông tại Los Angeles Country Club. Sau đó ông cùng Nancy, vợ ông, ăn tối trong ngôi nhà tại Pasadena mà ông tự thiết kế, nhưng thường là với một nhóm bạn thân lâu năm tại Câu lạc bộ California hoặc Los Angeles Country. Ông kết thúc một ngày của mình bằng cách chúi mũi vào một cuốn sách. Ông thường đi nghỉ với tám đứa con ruột cũng như con riêng của vợ cùng đám cháu nội, ngoại, lớn có nhỏ có, tại ngôi nhà nhỏ của mình trên Đảo Ngôi sao (Star Island) ở Minnesota. Cũng như cha mình, ông là người rất thích đi câu cá. Ông thường mời vài chục người tụ họp ăn uống trên chiếc thuyền hai thân khổng lồ của mình, có tên là*Channel Cat* (được một người bạn mô tả là một “nhà hàng nổi”và được sử dụng để vui chơi giải trí là chính). Nói tóm lại, ngoại trừ những khí chất này thì Munger là một con người thẳng tính, luôn hướng về gia đình và yêu quý bạn bè, các câu lạc bộ và các hoạt

động từ thiện mà ông thường tham gia.

Buffett cũng thích bạn bè các câu lạc bộ của ông, nhưng không có quan hệ nhiều với các tổ chức từ thiện. Cuộc sống của ông thậm chí còn giản dị hơn cả Munger, nhưng tính cách riêng của ông thì phức tạp hơn nhiều. Phần lớn thời gian ông sống ở Omaha, nhưng lịch làm việc của ông luôn bao gồm một chuỗi các cuộc họp hội đồng quản trị và những chuyến thăm viếng bạn bè, chơi nhạc với một ban nhạc thong dong, đều đặn như những tuần trăng. Những ngày ở Omaha, ông thường lái xe một dặm rưỡi từ ngôi nhà mà ông đã trú ngụ suốt 40 năm qua đến văn phòng tại Quảng trường Kiewit, cũng tồn tại trong khoảng ngần ấy thời gian, nơi ông sẽ ngồi vào sau chiếc bàn của cha mình trước lúc 8:30 sáng hằng ngày. Ở đó, ông sẽ bật ti-vi sang kênh CNBC và tắt chế độ âm thanh trước khi cầm lấy chồng báo. Ông vừa để mắt tới màn hình vừa lướt nhanh các tờ báo được đặt trên bàn ông từ sáng sớm:*American Banker, Editor & Publisher, Broadcasting, Beverage Digest, Furniture Today, A.M. Best's Property-Casualty Review, the New Yorker, Columbia Journalism Review, the New York Observer*, và một số bản tin từ những người mà ông ngưỡng mộ về thị trường cổ phiếu và trái phiếu.

Sau khi ông "tiêu hóa" xong toàn bộ thư tín, fax, email báo cáo định kỳ hằng tháng, hàng tuần, hằng ngày về những hoạt động kinh doanh của Berkshire, một danh sách mỗi năm một dài ra sẽ cho ông biết thông tin về số lượng ô tô mà GEIKO đã bán ra trong tuần qua và có bao nhiêu hợp đồng đã được thanh toán; bao nhiêu kẹo See's đã được bán hôm qua; bao nhiêu bộ đồng phục nhân viên nhà tù đã được đặt hàng từ Fechheimers; bao nhiêu chiếc máy bay phản lực cỡ nhỏ được bán ra tại châu Âu và Mỹ; và tất cả những thứ còn lại - bao gồm vải bạt che mưa nắng, máy sạc pin, đồng hồ điện, máy nén khí, nhẫn cưới, xe tải cho thuê, bách khoa toàn thư, phần mềm trò chơi huấn luyện phi công, đồ trang trí nội thất, máy đo tim mạch, chuồng lợn, các khoản tiền vay, danh mục bất động sản, kem nước hoa quả, thừng và tời, bơm chìm, máy hút bụi, quảng cáo báo, máy đếm trứng, dao, tiền cho thuê đồ gỗ, giày y tá, các phụ tùng cơ điện tử... Tất cả mọi con số về doanh thu và chi phí đều đổ dồn về văn phòng và ông kiểm soát được gần như tất cả bằng trí nhớ.[62]

Những lúc rảnh rỗi, ông miệt mài nghiên cứu báo cáo tài chính của hàng trăm công ty mà ông chưa mua. Lý do một phần vì không còn điều gì làm cho ông vui thú hơn, một phần để sẵn sàng trong trường hợp...

Nếu có vị nhân vật tiếng tăm nào đó đi "công cán" về Omaha để gặp ông, ông sẽ lên chiếc xe hơi Lincohn Town màu xanh ánh thép của mình và lái một dặm rưỡi xuyên thành phố tới sân bay để tự đón tiếp họ một cách thân tình. Mọi người ai nấy đều ngạc nhiên và bị chinh phục bởi những cử chỉ không một chút giả tạo của ông, dù rằng ngay sau đó ông cạo xoen xoét từng sợi dây thần kinh của họ mỗi khi họ nhác thấy các biển báo nhường đường, chốt đèn tín hiệu giao thông hay những chiếc xe khác trong khi ông len lỏi hết bên này sang bên khác và hồ hởi nói ào ào như súng bắn liên thanh. Ông lý giải cho sự mất tập trung trong khi lái xe của mình bằng cách lái thật chậm, chậm đến mức nếu gây tai nạn, thiệt hại chỉ là những xây xát nhẹ mà thôi.[63]

Ông luôn luôn đưa họ tham quan một vòng khu văn phòng của ông, khoe với họ các kỷ vật của ông, những sự kiện đáng ghi nhớ trong cuộc đời sự nghiệp kinh doanh của ông. Rồi ông ngồi xuống, người rướn về trước trong chiếc ghế của mình, hai tay đan vào nhau, nhướng mày tỏ vẻ đồng cảm mỗi khi ông lắng nghe các câu hỏi hay đề nghị của vị khách đến thăm. Đối với từng người, Buffett luôn dành cho họ một sự dí dỏm ứng khẩu, những quyết định nhanh chóng về các đề nghị trong công việc và những lời khuyên nồng hậu. Khi tiễn họ ra về, ông lại làm ngạc nhiên họ, một chính khách hay CEO của một tập đoàn khổng lồ nào đó, bằng cách ghé vào một tiệm McDonald's để cùng ăn trưa trước khi đưa họ trở lại sân bay.

Giữa những lúc đọc sách báo, nghiên cứu tài liệu, hội họp là những tiếng chuông điện thoại reo vang suốt ngày. Những người lần đầu tiên gọi vào máy Buffett đều bị sốc mạnh khi nghe tiếng "Hello" rất nồng nhiệt và thường rơi vào bối rối khi nhận ra rằng ông đang trả lời điện thoại riêng của ông. Thư ký của ông, Debbie Bosanek dễ thương, luôn bận rộn bước ra bước vào văn phòng ông với những tin nhắn từ các cuộc gọi nhỡ do đường dây bị bận. Trên bàn nước cạnh

bàn làm việc chính, những hồi chuông điện thoại reo vang từng chặp. Ông nhấc điện thoại ngay lập tức bởi họ là những người kinh doanh với ông. “Vâng,... Ừmmm,... đúng rồi... cứ thế...” là những từ ông thường nói và gác máy rồi quay sang những cuộc gọi khác, hoặc tiếp tục đọc báo hay “đọc” CNBC trước khi kết thúc một ngày làm việc và ra về vào đúng 5:30 chiều.

Người phụ nữ chờ đợi ông ở nhà không phải là vợ ông. Ông rất cởi mở khi nói về Astrid Menks, người mà ông đã chung sống từ năm 1978 sau một cuộc dàn xếp tay ba. Vợ ông, Susie Buffett chấp nhận chuyện đó, và trên thực tế chính bà là người đã sắp đặt mọi thứ; tuy nhiên, cả ông và Susie cùng ghi một điểm lớn khi nói rằng họ có một cuộc hôn nhân trên cả tuyệt vời, những việc thông thường giữa họ theo đúng tình nghĩa vợ chồng được lên lịch và điều phối một cách nhịp nhàng như mọi thứ khác trong cuộc đời của Buffett. Lúc nào cũng vậy, khi nói về hai người phụ nữ của mình, ông không nói gì ngoại trừ câu: “nếu bạn hiểu rõ từng người, bạn sẽ biết rõ mình phải làm gì.”[64] Trong khi ông rất thật lòng thì mọi người vẫn không thỏa mãn với câu trả lời đó, bởi vì hầu như không ai biết rõ về Susie hay Astrid, hoặc giả, về chính con người Buffett. Riêng ông thì rất tách bạch trong mối quan hệ này, cũng như ông đã và đang làm đối với nhiều mối quan hệ khác trong cuộc đời ông. Tuy nhiên, trong tất cả các cuộc xuất hiện bên ngoài, Astrid và Susie là bạn bè của nhau.

Hầu hết các đêm trong năm, Buffett ăn tối với những món như ham-bơ-gơ hay thịt lợn băm tại nhà cùng với Astrid. Sau đó một vài giờ ông hướng sự tập trung của mình vào trò chơi bài bridge trên mạng Internet, trò chơi mà ông thường dành cho nó 12 giờ mỗi tuần. Sau đó ông rút êm và dán mắt vào màn hình với những âm thanh đã hạn chế tối đa. Astrid gần như không xuất hiện trong lúc ông chơi game, ngoại trừ những khi ông nhờ bà: “Astrid, cho anh một lon Coke nhé!”. Cuối buổi tối, ông thường nói chuyện điện thoại một lúc với Sharon Osberg, người cùng chơi bài bridge đồng thời là cô bạn gái tâm tình thân thiết của ông. Trong khi đó, Astrid lăng xăng dọn dẹp nhà cửa cho đến 22 giờ. Kế đến, trong khi Buffett có cuộc họp từ xa với Ajit Jain, người điều hành một công ty tái bảo hiểm của ông, thì Astrid đi chợ và mua số báo phát hành sớm của ngày hôm sau. Sau cùng, trong lúc ông đọc tờ báo mới được Astrid mua về thì bà đi ngủ. Đó là toàn bộ cuộc sống dường như rất đơn giản, bình thường của một nhà đại tỷ phú.

4. WARREN, CÓ CHUYỆN GÌ THẾ?

Omaha và Atlanta, từ tháng Tám đến tháng Mười Hai, năm 1999

Gần như toàn bộ tài sản trị giá 30 tỷ đô la của Buffett - khoảng 99% - được đầu tư vào chính các cổ phiếu của Berkshire Hathaway. Tại Sun Valley, ông từng lý giải tại sao cơ chế định giá thị trường lại quan trọng hơn cơ chế bầu cử tổng thống. Nhưng, chính quan điểm về giá cả cổ phiếu của ông thông qua cơ chế bầu cử mới xác lập tầm cao cho những điều ông từng thuyết giảng. Người ta quan tâm đến ông vì ông giàu có. Vì thế khi ông tiên đoán rằng thị trường có thể gây thất vọng các nhà đầu tư trong 17 năm tới,[65] đó là ông đang tự đặt mình vào mép của một vách đá dựng đứng, và ông biết rõ điều đó. Nếu ông sai, không những ông trở thành trò cười lịch sử của Sun Valley, mà trong sách kỷ lục thế giới về những người giàu có nhất hành tinh, vị trí cá nhân của ông cũng sẽ rớt thê thảm. Buffett rất quan tâm đến chỗ đứng của mình trong bảng xếp hạng đó.

Suốt những năm cuối của thập niên 1990, BRK (mã cổ phiếu của Berkshire Hathaway) đã làm dày thêm bảng thành tích của ông bằng tốc độ tăng nhanh gấp nhiều lần so với tốc độ chung của thị trường, cho đến khi đạt đỉnh tại mức 80.900 đô la mỗi cổ phiếu vào tháng 06/1998. Chỉ một cổ phiếu lẻ của Berkshire cũng đủ để mua một điền sản nho nhỏ. Đó là chuyện độc nhất vô nhị trong lịch sử kinh doanh Hoa Kỳ. Đối với Buffett, giá cổ phiếu là một thước đo đơn giản các thành công của ông. Thị giá cổ phiếu BRK đã tăng liên tục với một đường thẳng đi lên kể từ ngày đầu tiên ông mua nó với mức giá 7,5 đô la. Mặc dù thị trường rung chuyển mạnh vào cuối những năm 1990, nhưng cho tới năm 1999 các nhà đầu tư cổ phiếu của Berkshire vẫn còn cầm giữ trong tay đều hưởng lợi lớn.

BẢNG SO SÁNH THỊ GIÁ CỔ PHIẾU QUA CÁC NĂM

	1993	**1994**	**1995**	**1996**	**1997**	**1998**
BRK	39%	25%	57%	6%	35%	52%
S&P[2]	10%	1%	38%	23%	33%	29%

Nhưng hiện tại, Buffett nhận ra mình đang đứng trên một mặt phẳng đang chìm của loại cổ phiếu không còn được ưa thích và nhìn các cổ phiếu “T&T” (cổ phiếu công nghệ và truyền thông) đang bứt phá vượt lên. Vào tháng 8/1999, BRK sụt giá xuống còn 65.000 đô la. Một người nên trả bao nhiêu cho một công ty lớn, có tên tuổi và có khả năng mang lại 400 triệu đô la lợi nhuận hằng năm? Và bao nhiêu đối với một công ty nhỏ, mới thành lập và đang bị lỗ?

Toy “R” Us lãi 400 triệu đô la một năm và đô la và đô la và đạt doanh thu 11 tỷ đô la

eToys lỗ 123 triệu đô la một năm và đô la và đạt doanh thu 100 triệu đô la

Bộ máy bầu cử của thị trường nói rằng eToys trị giá 4,9 tỷ đô la, và Toy “R” Us vào khoảng trên dưới 3,9 tỷ. Giả định là eToys đang dồn Toy “R” Us vào thế bị động nhờ lợi thế Internet.[66]

Đám mây ngờ vực đầu tiên treo lơ lửng trên thị trường có liên quan đến vấn đề lịch. Các chuyên gia dự đoán rằng thảm họa có thể xảy ra vào đúng thời khắc giao thừa đêm cuối năm 31/12/1999, bởi vì các máy tính trên thế giới không được lập trình để xử lý những năm bắt đầu bằng số chữ số “2”. Lo sợ thảm họa kinh hoàng, Cục Dự trữ Liên bang bắt đầu nhanh chóng tăng lượng tiền đưa vào lưu thông nhằm ngăn chặn tình trạng thiếu hụt tiền mặt trong trường hợp toàn bộ các máy ATM đóng băng ngay lập tức. Vì thế, ngay sau Sun Valley, thị trường hưởng ứng đi lên theo hình trôn ốc với tốc độ phản lực như pháo bông mừng Ngày Độc lập (4/7). Nếu vào tháng 01/1999 bạn đầu tư một đô la vào thị trường NASDAQ, thị trường cổ phiếu của các công ty công nghệ, thì giờ đây trị giá cổ phiếu của bạn đã là 25 đô la. Nhưng nếu bạn đầu tư một đô la vào cổ phiếu BRK, bạn chỉ còn lại 8 cent mà thôi. Cuối tháng 12/1999, chỉ

số Dow Jones đóng cửa phiên cuối năm tăng 25%. Chỉ số NASDAQ thì bùng nổ phá hủy mức 4.000 điểm với một tốc độ tăng không thể tin nổi, 86%. Cổ phiếu BRK rớt xuống còn 56.100 đô la. Chỉ trong vòng một vài tháng, vị thế dẫn đầu của cổ phiếu Berkshire trong 5 năm trước đó đã bị sóng thần nhấn chìm.

Trong vòng hơn một năm, các chuyên gia tài chính cao cấp đã cười nhạo Buffett, một kẻ hết thời, một hiện thân của quá khứ. Giờ đây, trong đêm cuối cùng của thiên niên kỷ già nua, *Barron's*, một tạp chí hằng tuần phải-đọc của Phố Wall, đặt Buffett lên trang bìa với hàng tít lớn “Warren, có chuyện gì thế?” Bài báo đi kèm nói rằng Berkshire đã “vấp ngã” chí mạng. Ông đang điều hành một lãnh địa báo chí cánh tả như ông chưa từng làm công việc đó bao giờ. “Tôi biết điều đó sắp thay đổi,” ông liên tục lặp đi lặp lại, “tôi chỉ chưa biết là khi nào mà thôi.”[67] Những dây thần kinh đang gào thét của ông thúc giục ông hành động. Nhưng, ông không làm gì cả. Ông không có một phản ứng nào!

Gần đến cuối năm 1999, thậm chí rất nhiều nhà đầu tư chứng khoán theo cách của Buffett hoặc ngưng đầu tư hoặc bán cổ phiếu ra và mua vào các cổ phiếu công nghệ. Buffett không làm thế. Chính cái mà ông gọi là Bảng điểm Nội tâm (Inner Scorecard) - tức sự bền bỉ trong các quyết định đầu tư tài chính đã từng truyền cho ông một nguồn năng lượng lớn như mọi người vẫn còn nhớ - đã giữ cho ông không bị dao động.

“Tôi cảm thấy như hoàn toàn bất lực, nhưng vẫn còn có Nhà nguyện Sistine, và tôi bắt đầu vẽ lại. Tôi rất thích nghe câu: “Này anh bạn, bức tranh đó trông được đấy!” Đó đúng là bức tranh của tôi. Nhưng khi có người hỏi: “Sao anh không sử dụng nhiều màu đỏ hơn màu xanh?” Tạm biệt nhé, ông bạn! Đó là tranh của tôi mà! Tôi cóc cần biết họ bán nó được bao nhiêu. Một bức tranh tự nó không bao giờ có kết thúc. Đó là một trong những triết lý tuyệt vời của hội họa.[68]

Câu hỏi lớn về việc người ta hành xử như thế nào là tùy thuộc ở chỗ họ có một Bảng điểm Nội tâm hay một Bảng điểm Bên ngoài (Outer Scorecard). Điều đó có tác dụng nếu bạn hài lòng với một Bảng điểm Nội tâm. Tôi luôn luôn truy vấn nó theo cách này. Tôi nói: “Nhìn cho rõ này. Anh có muốn anh là một người được yêu mến nhất trên đời, nhưng mọi người xung quanh nghĩ sau lưng anh rằng anh là kẻ đáng ghét nhất thế gian? Hay anh muốn là kẻ đáng ghét nhất thế gian nhưng được mọi người nghĩ rằng anh là một người được yêu mến nhất trên đời? Đấy, đó là một câu hỏi rất thú vị!

Còn đây là một câu hỏi khác. Nếu thế giới không nhìn thấy thành tích của anh, anh có muốn được mọi người nghĩ rằng anh là nhà đầu tư vĩ đại nhất thế giới nhưng trên thực tế có thành tích tệ hại nhất thế giới? Hay anh muốn được mọi người nghĩ về anh như một nhà đầu tư tệ nhất thế giới nhưng thực tế thì anh là số một?

Trong việc dạy dỗ con cái, tôi nghĩ bài học mà chúng học từ khi chúng còn rất, rất nhỏ chính là những gì cha mẹ chúng đặc biệt nhấn mạnh. Nếu tất cả những điều đáng chú ý nhất là những gì thế giới nghĩ về anh, hãy quên đi chuyện anh sẽ ứng xử như thế nào, vì anh sẽ rối tung với tấm Bảng điểm Ngoại cảnh. Riêng cha tôi là thế này: Ông là người 100% thuộc về “trường phái” Bảng điểm Nội tâm.

Ông thực sự là một người không theo chuẩn mực nào cả, nhưng ông không phải là người vô chuẩn mực chỉ vì muốn trở thành một kẻ không theo chuẩn mực. Cha tôi dạy tôi phải sống như thế nào. Tôi chưa từng gặp một người nào như ông.”

PHẦN II
BẢNG ĐIỂM NỘI TÂM
(The Inner Scorecard)



5. KHÁT KHAO GIẢNG ĐẠO

Nebraska - năm 1869-1928

John Buffett, người có họ Buffett đầu tiên đặt chân lên Tân Thế giới, là một thợ dệt vải sẹc[69] được cho là thuộc dòng họ Huguenot ở Pháp. Ông đến Mỹ vào thế kỷ XVII khi trốn chạy những cuộc đàn áp tôn giáo khốc liệt tại châu Âu. Để sinh sống, ông làm nghề nông ở vùng Hungtington, Long Island.

Người ta biết rất ít về những người đầu tiên mang họ Buffett đến định cư ở Mỹ, ngoại trừ việc họ là nông dân.[70] Tuy nhiên, rõ ràng sự khát khao giảng đạo của Warren Buffett là một phần trong huyết quản của gia đình. Điển hình là một trong những con trai của John Buffett,[71] trong khi giong buồm về hướng bắc ngang qua Long Island đến Connecticut, đã ghé vào bờ và leo lên những ngọn đồi cao để rao giảng giáo lý cho những kẻ ngoại đạo.

Nhưng những người con người bị ruồng bỏ, những kẻ đầu trộm đuôi cướp và những kẻ không có đức tin của vùng Greenwich có ăn năn sám hối hay không sau khi nghe ông giảng đạo cho tới nay vẫn còn là điều đáng nghi ngờ, bởi bệnh sử của ông có ghi lại rằng ông từng bị sét đánh.

Vài thế hệ sau, Zebulon Buffett, một nông dân vùng Dix Hills, Long Island, đã từ bỏ những truyền thống tốt đẹp của gia đình để trở thành hình mẫu đầu tiên thể hiện một khía cạnh khác trong tính cách của dòng họ Buffett khi đối xử với họ hàng ruột thịt của mình hết sức keo bẩn. Ông đã làm cháu nội của mình là Sidney Homan Buffett phải rời bỏ công việc ở nông trại Zebulon trong sự ghê tởm vì bị trả lương "thấp đến mức sỉ nhục".

Chàng thiếu niên Sidney cao gầy đi về phía tây đến Omaha, Nebraska, để tham gia vào công việc kinh doanh chuồng nuôi ngựa cho thuê với ông ngoại George Homan.[72] Vào năm 1867, Omaha là một khu định cư nhỏ chủ yếu gồm những căn nhà gỗ sơ sài. Tuy nhiên, ngay từ những ngày đầu tiên, Omaha đã là một trung tâm cung ứng đủ loại hàng hóa, kể cả cờ bạc, gái điếm và bia rượu cho những kẻ tiên phong trong cuộc đổ xô đi tìm vàng ở miền Tây nước Mỹ.[73] Vào cuối cuộc Nội chiến, Omaha chuyển mình mạnh mẽ. Những tuyến đường sắt xuyên lục địa nối liền hai bờ Đông - Tây nước Mỹ và những bang mới được thành lập. Thế rồi Tổng thống Abraham Lincoln ra sắc lệnh tuyên bố Omaha là tổng hành dinh của ngành đường sắt. Sự ra đời của công ty đường sắt Union Pacific đã thổi một luồng sinh khí mới vào thị trấn nhỏ bé này và chẳng mấy chốc biến nó thành một trung tâm thương mại sầm uất. Tuy nhiên, Omaha vẫn giữ được "danh tiếng" của mình là một Sodom[74] của nước Mỹ,[75] một "xóm nghèo của dân tứ chiếng".

Sau một thời gian làm việc ở chuồng nuôi ngựa cho thuê, Sidney lại ra đi và mở cửa hiệu tạp hóa đầu tiên ở một thị trấn không có những con đường trải sỏi. Với một cửa hiệu kinh doanh khiêm tốn nhưng đáng được nể trọng, ông bán trái cây, rau cải và đồ chơi trẻ con từ sáng sớm cho đến tận nửa đêm. Ông bán từng con gà vùng thảo nguyên để kiếm 25 xu, từng con thỏ để lấy lời 10 xu.[76] Ông nội của ông, Zebulon "Keo Kiệt" - trong một lần hiếm hoi - ái ngại cho tương lai của Sidney nên đã gửi cho ông một lá thư đầy xúc động cùng những lời khuyên và tất cả các quy tắc mà cháu chắt của ông cho đến giờ vẫn răm rắp tuân theo:

"... Hãy đúng giờ trong tất cả các cuộc hẹn. Cháu sẽ thấy khó mà làm ăn với những người ít quan tâm đến việc này... Hãy giữ uy tín của bản thân, vốn là điều quý hơn cả tiền bạc... Nếu muốn kinh doanh, cháu phải biết hài lòng với mức lợi nhuận vừa phải. Đừng hấp tấp muốn có ngay một sản nghiệp lớn. Hãy sống xứng đáng để chết xứng đáng."[77]

Hài lòng với mức lợi nhuận trung bình tại một nơi mà người ta thi làm giàu, Sidney dần dần xây dựng được một cửa hiệu thành công.[78] Ông cưới Evelyn Ketchum và có với nhau sáu mặt con, bốn đứa chết sớm. Ernest và Frank là hai cậu con trai còn lại của họ.[79]

Người ta nói rằng: "không người nào được đặt một cái tên hay hơn Ernest Buffett".[80] Ernest sinh năm 1877 và kết thúc chuyện học hành vào năm lớp 8 và ở nhà phụ việc với cha ở cửa

hàng rau quả trong suốt thời kỳ khủng hoảng 1893. Còn lập dị hơn cả ông anh tháo vát của mình, Frank Buffett ngày càng giống như một cái thùng tô-nô[81] và là kẻ ngoại đạo trong số những người theo Thanh giáo của gia đình, những người thi thoảng cũng "nốc" vài ba cốc rượu nhân dịp này nọ.

Một hôm, có một phụ nữ trẻ đến cửa hiệu xin vào làm việc. Cô tên là Henrietta Duvall. Cô đến Omaha để trốn khỏi người mẹ kế cay nghiệt.[82] Frank và Ernest ngay lập tức say mê cô, nhưng Ernest đẹp trai hơn nên đã cưới được nàng vào năm 1898. Clarence, đứa con đầu của Ernest và Henrietta, ra đời một năm sau đám cưới. Tiếp sau đó là ba cậu con trai và một cô con gái. Không lâu sau một trận cãi vã với cha, Ernest tách ra mở một cửa hiệu riêng. Frank gần như sống độc thân suốt đời và suốt 25 năm sau đám cưới của Ernest. Ngày nào Henrietta còn sống, ông quyết không nói chuyện với anh mình.

Ernest trở thành trụ cột của thị trấn. Tại cửa hiệu mới, "giờ làm việc kéo dài, lương bổng thấp, ý kiến bị bóp nghẹt và mọi sự dại dột đều không được chấp nhận."[83] Luôn luôn mặc bộ quần áo sang trọng, ông thường đứng sau quầy và cau có la rầy nhân viên phải thôi biếng nhác và "làm việc cho chăm chỉ vào!" Ông cũng thường gửi thư cho các nhà cung cấp với những câu đại loại như: "Hãy giao cần tây ngay!"[84] Ông tỏ ra dễ mến với các khách hàng nữ, nhưng không hề ngần ngại trong việc phán xét và ghi ngay vào sổ bìa đen tên của những người dám làm ông tức giận - những người theo Đảng Dân chủ và những người "quỵt" nợ ông.[85] Ernest tin rằng cả thế giới này cần phải lắng nghe ý kiến của ông và ông đi khắp các hội nghị trên toàn quốc để bày tỏ sự cám cảnh cho tình hình tồi tệ của đất nước với các doanh nhân có cùng chí hướng.[86] "*Sự nghi ngờ bản thân hoàn toàn không có trong vẻ bề ngoài mạnh mẽ của ông. Ông luôn nói về những quan điểm đáng phàn nàn và luôn muốn mọi người biết rằng chỉ có ông mới là người biết rõ nhất điều đó*." Buffett nói.

Trong lá thư gửi cho con trai và cháu dâu khuyên rằng họ phải luôn có sẵn tiền mặt trong nhà, ông cũng mô tả các thành viên của dòng họ Buffett là hiện thân của những con người lịch lãm:

"Cha muốn nói rằng chưa bao giờ có một người mang họ Buffett nào chết đi mà để lại một tài sản lớn, nhưng cũng chưa có người nào ra đi mà không để lại gì cả. Họ không bao giờ tiêu quá số tiền họ kiếm được. Họ luôn dành dụm một phần để đầu tư và thực sự họ đã đầu tư khá tốt". [87]

"Tiêu tiền ít hơn số kiếm được" là phương châm sống của dòng họ Buffett, nó đi liền với hệ quả tất yếu là "không mắc nợ".

Henrietta, người mang dòng máu Hugeunot Pháp quốc, cũng là người tằn tiện, có ý chí sắt đá, và theo phong trào chống uống rượu như Ernest, chồng bà. Là một người Campellite[88] mộ đạo, bà cảm thấy cần phải luôn cầu nguyện. Trong khi Ernest làm việc ngoài của hiệu, bà đóng yên cương cỗ xe ngựa bốn bánh của gia đình và chở lũ trẻ đi lòng vòng khắp các miền quê. Bà gõ cửa từng nông trại để phân phát các quyển Kinh thánh. Khí chất của bà không làm giảm nhẹ khuynh hướng thích rao giảng luân lý của dòng họ Buffett. Sự thực là trong một số trường hợp, Henrietta là người giảng đạo nhiều nhất trong số những người mang họ Buffett yêu thích thuyết giảng đang còn sống lúc bấy giờ.

Những người mang họ Buffett đều có máu mua bán. Họ không thuộc tầng lớp thương buôn hay những người có nghề nghiệp, mà là những cư dân đầu tiên ở Omaha. Họ nhận thức rất rõ vị thế của mình. Niềm hy vọng của Henrietta là bốn đứa con của bà sẽ là những người đầu tiên ở Omaha tốt nghiệp đại học. Để có tiền đóng học phí cho các con, bà cắt giảm chi tiêu trong gia đình - chặt chẽ hơn mức cần thiết, và đúng theo tiêu chuẩn của dòng họ Buffett. Tất cả các con trai của bà đều làm việc cần mẫn ở cửa hàng từ khi chúng còn nhỏ. Sau đó Clarence bắt đầu bước vào ngành kinh doanh dầu hỏa. Sau khi tốt nghiệp ngành địa chất,[89] George, người con thứ hai, lấy tiếp bằng tiến sĩ hóa, và rất bận rộn với công việc ở bờ Đông. Ba đứa con nhỏ của bà, Fred, Howard và Alice đều tốt nghiệp đại học Nebraska. Fred nhận lãnh nhiệm vụ trông coi cửa hàng và Alice làm giáo viên dạy môn kinh tế gia đình.

Howard Buffett, người con trai thứ ba và là cha của Warren, sinh năm 1903. Ông có nhiều kỷ niệm không vui về cảm giác là kẻ bên lề trong suốt thời trung học đầu những năm 1920. Omaha bị chi phối bởi các gia đình sở hữu những trang trại lớn, các ngân hàng, cửa hiệu và những tài sản thừa kế từ các nhà máy bia bị đóng cửa do Đạo luật Cấm rượu thời đó. “Bộ quần áo đẹp của tôi là bộ đồ cũ của hai anh trai “nhường” lại,” ông nói. “Tôi là đứa bé bán báo và là con trai của một chủ tiệm tạp hóa. Hội nam sinh ở trường phổ thông không để ý đến tôi và tôi chỉ là một trong những đứa đứng bên lề của mọi cuộc chơi.” Ông cảm thấy nhục nhã và những điều này ghi dấu ấn của một cảm giác sợ hãi sâu sắc về sự phân chia giai cấp và đặc quyền đặc lợi.[90]

Vào Đại học Nebraska, Howard chọn khoa báo chí và làm việc cho tờ báo của trường, tờ *Daily Nebraskan*, nơi ông có thể kết hợp sự yêu thích những báo cáo về hoạt động của giới chính trị gia dưới cái nhìn của một kẻ bên lề với sự say mê mang tính di truyền đối với chính trị. Không lâu sau ông gặp Leila Stahl, một cô gái thuộc một gia đình gia giáo và biết dung hòa niềm yêu thích báo chí và ý thức rất rõ về tầng lớp xã hội của mình.

John Stahl, cha của Leila, một người thấp bé và dễ thương, là con của một cặp vợ chồng người Mỹ gốc Đức từng di cư đến Cuming County, Nebraska trên một chiếc xe ngựa với tấm khăn trải bằng da trâu phủ trên đùi như thế các thanh tra trường học.[91] Tiểu sử gia đình cho thấy ông rất yêu Stella, vợ ông, người đã sinh cho ông ba người con gái - Edith, Leila và Bernice cùng một cậu con trai, Marion. Là hậu duệ của những người gốc Anh, Stella sống không hạnh phúc giữa những người gốc Đức ở vùng West Point, Nebraska, một nơi bà không bao giờ cảm thấy thoải mái. Bà tự giải khuây bằng cách chơi đàn organ. Năm 1909, Stella bị trầm cảm. Đây dường như là sự lặp lại những điểm gở của gia đình, như trường hợp của mẹ bà, Susan Barber, người được mô tả là một “mụ điên” trong Bệnh Viện Tâm Thần Nebraska và đã qua đời tại đây vào năm 1899. Một tai nạn đã xảy ra, theo truyền thuyết gia đình, là Stella đã tấn công Edie bằng que cời lò sưởi. John Stahl phải từ bỏ công việc đi đây đi đó để ở nhà coi sóc các con. Bệnh tình Stella ngày càng nặng. Bà tự rút vào một căn phòng tối, ngồi xoắn các lọn tóc và rõ ràng là trầm cảm nặng. Sự tự cô lập này được “bổ sung” bằng những cơn điên loạn và tấn công dữ tợn về phía chồng và các con gái.[92] Stahl nhận thấy ông không thể để những đứa trẻ bên mẹ chúng nên đã mua lại tòa báo Cuming County Democrat để ông có thể làm việc tại nhà. Khi Leila được năm tuổi, cô và các chị gái làm công việc nội trợ và phụ giúp cha xếp chữ. Cô biết đánh vần là nhờ việc xếp chữ. “Hồi tôi học lớp bốn,” Cô nhớ lại, “đi học về là chúng tôi phải xếp chữ xong rồi mới được đi chơi”. Năm mười một tuổi, cô có thể điều khiển được việc chèn chữ và xếp chữ và mỗi sáng thứ sáu cô đều bỏ học vì bị đau đầu do công việc vào tối hôm trước. Sống nhờ vào việc làm báo tại gia trong ngôi nhà đầy chuột, cả gia đình đặt hết hy vọng vào Marion, cậu sinh viên thông minh đang theo học ngành luật.

Trong Thế chiến Thứ nhất, gia đình Stahl càng khó khăn hơn. Khi tờ *Cuming County Democrat* bày tỏ quan điểm chống Đức trong một thị trấn nhiều người Mỹ gốc Đức thì phân nửa số người đặt mua báo tháng quay sang mua tờ *West Point Republican* - và đây là một thảm họa tài chính thực sự đối với Stahl. John Stahl là người ủng hộ mạnh mẽ cho chính trị gia thuộc Đảng Dân chủ Wililiam Jennings Bryan. Vào đầu thế kỷ XX, Bryan đã là một trong những chính trị gia nổi bật nhất và gần như sẽ trở thành tổng thống Mỹ. Trong thời hoàng kim của mình, ông đã đưa ra học thuyết “Chủ nghĩa Dân Túy” mà ông đã viết rõ trong bài diễn văn nổi tiếng:

“Có hai luồng quan điểm trong Chính phủ. Phe Cộng Hòa thì cho rằng chỉ cần dùng luật pháp để bảo vệ những người giàu có thì sự giàu có của họ sẽ tự nhiên “rỉ” xuống các tầng lớp dưới. Ý kiến của phe Dân chủ là nếu luật pháp giúp số đông tầng lớp dưới trở nên thịnh vượng thì sự giàu có đó sẽ thúc đẩy tất cả các tầng lớp khác cùng thịnh vượng.”[93]

Gia đình Stahl tự xem mình thuộc tầng lớp đông đảo nhất trong xã hội. Tuy nhiên, khả năng chịu áp lực của họ khi ở trong tầng lớp này không cao lắm. Năm 1918, Bernice, cô em gái mười sáu tuổi của Leila - được xem là người “ngu ngốc” nhất trong số các chị em với chỉ số IQ là 139[94] - bắt đầu rời khỏi gia đình. Cô tin chắc rằng mình sẽ có đoạn cuối cuộc đời gắn liền với nhà thương điên như bà ngoại và mẹ, và sẽ kết thúc tại Bệnh viện Tâm thần bang Nebraska[95]

như bà của cô, Stella. Trong thời gian này, lịch sử học hành của Leila phản ánh một cuộc sống gia đình hỗn loạn. Cô phải hoãn đại học hai năm để ở nhà phụ giúp cha. Rồi sau một khóa học trở lại, cô lại phải quay về để đỡ đần cho cha cô lần nữa.[96] Là một cô gái thông minh và đầy nghị lực, Leila về sau đã nhìn lại giai đoạn này với cái nhìn hoàn toàn tích cực. Cô xem gia đình mình là hoàn hảo và nói rằng cô tạm nghỉ học ba năm để đi làm kiếm tiền đóng học phí.

Khi cô đến Đại học Lincoln vào năm 1923, cô có một tham vọng rõ ràng là kiếm một tấm chồng. Cô đến ngay tờ báo của trường và xin việc.[97] Một cô gái gầy gò nhỏ bé với những lọn tóc nâu mềm trông như một con chim chào mào mùa xuân. Leila có nụ cười dễ thương làm che khuất những dấu chân chim trên khóe mắt. Howard Buffett, từng là người giữ chuyên mục thể thao cho tờ *Daily Nebraskan* trước khi lên chức tổng biên tập, đã ngay lập tức nhận cô vào làm việc.

Với phong cách chuyên nghiệp, mái tóc sậm màu và bề ngoài điển trai, Howard là một trong mười ba người được chọn trong tất cả các sinh viên để làm người chỉ huy cho đội danh dự Innocents, một nhóm các nam sinh viên nổi trội của Đại học Lincohn và chỉ xếp sau đội danh dự của Đại học Harvard và Yale. Được đặt tên giống tên Giáo hoàng thứ Mười ba của La Mã, nhóm Innocents cũng tuyên bố mình là những chiến sĩ chống lại quỹ dữ. Họ đứng ra tổ chức các buổi hòa nhạc ngoài trời và Chương trình tìm nhà trọ cho sinh viên của sinh viên.[98] Được giới thiệu với một anh chàng nổi bật như thế, Leila tóm lấy Howard ngay lập tức.

"Thật tuyệt, tôi không biết là cô ấy có làm được gì cho tờ Daily Nebraska hay không," Sau này Howard tiết lộ. "nhưng tôi đoan chắc là cô ấy làm việc vì tôi. Tôi không bao giờ hối tiếc về điều này - không phạm một sai lầm nào trong quyết định này là điều tốt nhất mà tôi từng làm."[99] Leila là sinh viên giỏi toán nhất của trường nên khi nghe cô tuyên bố nghỉ học để lấy chồng, giáo sư toán vi phân của cô đã ném mạnh quyển sách xuống sàn trong sự tức giận tột độ.[100]

Howard, sắp tốt nghiệp, đến gặp cha để bàn về những lựa chọn nghề nghiệp. Anh không thực sự thích kiếm tiền nhưng do yêu cầu của cha nên phải từ bỏ nghề báo trí tuệ nhưng lương thấp và cả cơ hội vào trường luật để theo nghề bán bảo hiểm.[101]

Đôi vợ chồng mới cưới chuyển đến một căn hộ bốn phòng ở Omaha, mà Ernest đã chất đầy rau quả làm quà cưới cho con. Leila trang trí lại nội thất căn hộ từ trên xuống dưới tốn hết 366 đô la - "Những thứ tôi mua," - Cô nhớ lại - "gần như đều bằng mức giá bán sỉ"[102]. Từ đó trở đi, cô dành tất cả sức lực, tham vọng và tài năng toán học của mình - rõ ràng là cao hơn khả năng của chồng - để nâng đỡ hết mức cho sự nghiệp của Howard.[103]

Đầu năm 1928, Doris Eleanor, con gái đầu lòng của gia đình Buffett chào đời.[104] Một năm sau, người em gái Bernice của Leila mắc chứng trầm cảm và phải bỏ việc dạy học. Nhưng Leila dường như miễn nhiễm với căn bệnh bơ phờ ủ rũ của mẹ và chị gái mình. Trong cô là một nguồn năng lượng cuồn cuộn. Cô có thể nói liên tục trong hàng giờ liền (dù cô "nhai đi nhai lại" chỉ một chuyện). Howard gọi cô là "cơn lốc".

Khi đôi vợ chồng trẻ đã an cư, Leila lôi kéo Howard cùng tham gia với cô vào Hội thánh Tin lành Đệ Nhất (The First Christian Church), và tự hào ghi vào nhật ký của mình ngày Howard được làm trợ tế.[105] Vẫn mang niềm đam mê về chính trị, Howard bắt đầu thể hiện những dấu hiệu về sự thôi thúc mang tính di truyền là được giảng đạo. Mỗi khi ông và cha mình Ernest ngồi bên bàn ăn để bàn luận bất tận về chủ đề này, người anh Fred chán ngán đến mức lăn dài xuống sàn nhà và ngủ một giấc say sưa.

Leila bị cuốn theo đam mê chính trị của chồng. Bà lại trở thành người ủng hộ nhiệt thành cho Đảng Cộng hòa. Gia đình Buffett tán dương Calvin Coolidge, người đã tuyên bố rằng: "công việc chính của người Mỹ là kinh doanh"[106] và chia sẻ niềm tin với ông về quan điểm một chính phủ qui mô nhỏ gọn với sự kiểm soát tối thiểu. Coolidge đã giành quyền đóng thuế thấp hơn và quyền công dân lớn hơn cho người da đỏ, nhưng ông hầu như là người sống khép kín và xa cách. Năm 1928, Phó Tổng thống Herbert Hoover được chọn làm người kế nhiệm ông để tiếp tục chính sách ủng hộ kinh doanh. Thị trường chứng khoán thịnh vượng dưới thời Coolidge, và

gia đình Buffett cũng tin rằng Hoover là người sẽ tiếp tục duy trì sự thịnh vượng đó.

"Khi còn nhỏ," Warren nhớ lại, *"tôi có tất cả mọi điều tốt đẹp. Tôi có những thuận lợi trong một ngôi nhà mà mọi người luôn nói về những điều rất thú vị. Tôi có cha mẹ thông minh và được học hành ở một ngôi trường tử tế. Tôi nghĩ tôi không thể được nuôi dạy bởi người cha người mẹ nào tốt hơn thế. Đó là điều quan trọng nhất. Tôi không được bố mẹ cho tiền, và thực sự tôi cũng không muốn điều đó, nhưng tôi được sinh ra đúng chỗ và đúng thời điểm. Đúng là còn hơn cả trúng số độc đắc."*

Warren Buffett luôn xác tín rằng hầu như những thành công của ông là nhờ may mắn. Tuy nhiên, khi hồi tưởng về gia đình, ông thấy rằng ông cũng tạo được một vài giá trị thực sự của riêng ông. Một số người có thể đồng ý rằng ông không thể thành công nếu không có các bậc sinh thành tuyệt vời như Howard và Leila. Khi ông nói về tầm quan trọng của Phiếu điểm Nội tâm (Inner Scorecard) trong việc nuôi dạy con cái đối với cha mẹ, ông luôn lấy Phiếu điểm Nội tâm của cha ra làm ví dụ mà không bao giờ nhắc gì về mẹ của mình.

6. NHỮNG CUỘC ĐUA TRONG BỒN TẮM

Ohama - năm 1930

Vào những năm 1920, thị trường chứng khoán bùng nổ như bong bóng rượu sâm-banh thúc đẩy nhiều người bình dân tham gia đầu tư lần đầu tiên trong đời họ.[107] Năm 1927, Howard Buffett quyết định tham gia và xin vào làm nhân viên môi giới chứng khoán ở Ngân hàng Liên bang.

Cuộc bùng nổ chứng khoán kết thúc hai năm sau đó. Vào "ngày thứ Ba đen tối" 29 tháng 10 năm 1929, thị trường mất 14 tỉ đô la chỉ trong vòng một ngày.[108] Một khối tài sản gấp bốn lần ngân sách của Chính phủ Hoa Kỳ bị bốc hơi chỉ trong vài giờ![109] Sự sụt giảm của thị trường chứng khoán năm 1929 trị giá 30 tỉ đô la, gần bằng với khoản chi phí chiến tranh của nước Mỹ trong Thế chiến Thứ nhất.[110]

Giữa những đợt phá sản và những vụ tự tử nối tiếp nhau, người ta bắt đầu tích trữ tiền và không ai muốn đầu tư vào chứng khoán nữa.

"Phải mất bốn tháng cha tôi mới có được một thương vụ tiếp theo và vụ đầu tiên của ông trị giá 5 đô la. Mẹ tôi thường theo cha tôi ra phố vào buổi tối khi ông đến gặp một số người. Bà ngồi đợi trên xe trong khi ông vào nhà họ, nhờ thế mà ông không cảm thấy "quá áp lực" mỗi khi về nhà."

Mười tháng sau cơn khủng hoảng, ngày 30 tháng 8 năm 1930, đứa con thứ hai của gia đình Howard Buffett chào đời, sớm năm tuần so với dự đoán.

Howard lo lắng đến gặp bố với hy vọng được nhận vào làm tại cửa hàng của gia đình. Mọi người trong gia đình Buffett, dù có công ăn việc làm ở nơi khác, vẫn chia sẻ một phần việc ở cửa hàng mỗi tuần, duy có ông anh Fred là làm việc toàn thời gian với một đồng lương rất thấp. Lúc này, Ernest bảo Howard rằng ông không có tiền để trả lương cho một người nữa.[111]

Về mặt nào đó thì Howard cảm thấy nhẹ cả người. Ông tự nhiên được "thoát" khỏi cửa hàng và không bao giờ muốn quay lại đó.[112] Ông chỉ lo gia đình mình sẽ bị chết đói thôi. "Đừng lo về chuyện ăn uống," Ernest bảo. "Cha sẽ thanh toán các hóa đơn cho các con."

"Đấy là ông nội của tôi," Warren nói, "cha sẽ thanh toán các hóa đơn cho các con." Không phải Ernest không yêu gia đình mình, "bạn chỉ mong sao ông năng bày tỏ tình cảm thiêng liêng đó nhiều hơn mà thôi."

"Anh nghĩ tốt hơn hết là em nên trở về West Point," Howard bảo vợ, "Ít nhất ở đó em cũng có ba bữa ăn trong ngày." Nhưng Leila vẫn ở lại. Cô quyết đi bộ đến cửa hiệu Robert để thanh toán các hóa đơn chứ không trả tiền vé xe đi lên đi xuống. Cô bắt đầu bỏ những buổi đi lễ nhà thờ vì không muốn mất 29 xu tiền công phục vụ tại một quán cà phê cùng thời gian đó.[113] Ngoài việc theo dõi sổ sách ở cửa hàng, cô gần như không đi đâu để bảo đảm rằng Howard được chăm lo chu đáo trong việc ăn uống.[114]

Một ngày thứ bảy, hai tuần trước sinh nhật lần đầu tiên của Warren, mọi người xếp hàng dài trong thị trấn, đổ mồ hôi dưới cái nóng 36 độ C, để đòi lại tiền từ một ngân hàng địa phương đang có dấu hiệu lung lay. Họ đứng từ sáng cho đến tận 10 giờ đêm để đếm tới đếm lui số người xếp hàng phía trước và thì thầm cầu nguyện: Lạy chúa, xin cho đến lượt con thì tiền vẫn còn.[115]

Không phải lời nguyện cầu nào cũng được lắng nghe. Bốn ngân hàng của bang đã đóng cửa trong tháng đó, bỏ mặc những người đã từng tin tưởng gửi tiền cho họ. Một trong số bốn ngân hàng đó là ngân hàng nơi Howard Buffett làm việc, Ngân hàng Liên bang.[116] Warren nhắc lại truyền thuyết của gia đình: "Ngày 15 tháng Tám năm 1931, tức hai ngày sau sinh nhật của tôi, cha tôi đến ngân hàng và họ đã đóng cửa. Ông mất việc, và tiền của ông cũng nằm trong ngân hàng này. Ông phải nuôi hai đứa con.[117] Ông không biết phải làm gì và cũng không có việc gì cho ông làm."

Nhưng trong vòng hai tuần sau đó, Howard và hai người bạn, Carl Falk và George Sklenicka, cùng nhau thành lập một công ty môi giới chứng khoán lấy tên là Buffett, Sklenicka & Co.[118] Đây là một quyết định mạo hiểm - mở công ty chứng khoán vào thời điểm không ai muốn mua bán một cổ phiếu nào cả.

Ba tuần sau, nước Anh tuyên bố xóa bỏ chế độ "kim bản vị". Có nghĩa là, để tránh phá sản, một quốc gia đang lún sâu trong nợ nần sẽ in thêm tiền để trả nợ. Đây thực sự là một trò che đậy khéo léo mà chỉ có chính phủ mới làm được. Điều này cho thấy dường như cái chính phủ được tin tưởng bậc nhất thế giới và có đồng tiền được chấp nhận rộng rãi nhất thế giới tuyên bố rằng: "Chúng tôi sẽ viết giấy nhận nợ vì không còn khả năng chi trả và bạn có thể nhận hay không tùy bạn." Và rồi thông cáo này ngay lập tức làm đổ vỡ niềm tin và các định chế tài chính từng được xem là mạnh nhất thế giới. Trên khắp thế giới, các thị trường tài chính thi nhau sụp đổ.

Nền kinh tế Mỹ vốn đã mang bệnh sẵn càng tròng trành hơn với một cú rơi tự do. Hàng loạt các ngân hàng bị hút vào ống chân không của nó và sụp đổ liên hoàn. Từ thành phố này qua thành phố khác, người gửi tiền giành nhau từng chỗ đứng để gặp cho bằng được nhân viên thủ quỹ rồi tiu nghỉu quay về.[119] Lạ thay, giữa sự hỗn loạn này, công việc kinh doanh của Howard lại phát đạt. Những khách hàng đầu tiên của ông phần lớn là bạn bè của gia đình. Ông bán cho họ các chứng khoán có bảo đảm, trái phiếu chính phủ và các cổ phiếu công trình công cộng như các cổ phiếu công ích và các hợp đồng xây dựng của thành phố. Tháng đầu tiên hoạt động, ông thu tiền hoa hồng môi giới được 400 đô la và công ty có lãi.[120] Những tháng sau đó, dù các khoản tiền tiết kiệm của mọi người bị bốc hơi và niềm tin vào các ngân hàng biến mất, nhưng Howard vẫn bám chặt vào các khoản đầu tư mà ông đã gầy dựng từ ban đầu, đồng thời công ty của ông đều đặn tăng thêm khách hàng và mở rộng kinh doanh.[121]

Vận may của gia đình cứ xoay vòng. Không lâu trước sinh nhật lần thứ hai của Warren, bé Charles Lindbergh, Jr., 20 tháng tuổi bị bắt cóc và sát hại vào tháng 3 năm 1932. Vụ bắt cóc chú bé có biệt danh "Đại bàng Đơn độc" này là sự kiện gây nhiều sự chú ý nhất của công chúng kể từ sau Lễ Phục sinh, theo học giả H. L. Mencken. Cả nước Mỹ rơi vào nỗi ám ảnh sợ con mình bị bắt cóc khi các phụ huynh truyền tai nhau nỗi khiếp sợ này, và gia đình Buffett cũng không phải là một ngoại lệ.[122] Vì lý do này, Howard bị vài cơn đột quỵ nghiêm trọng đủ làm Leila phải gọi cấp cứu. Bệnh viện Mayo Clinic chẩn đoán ông bị đau tim.[123] Từ đó trở đi, ông bị hạn chế vận động: không được nâng nhấc vật nặng, chạy hay bơi. Leila giờ đây chỉ biết quanh quẩn bên Howard, chàng Hoàng tử Đẹp trai đã cứu vớt đời cô ra khỏi những ngày khốn khó khi điều hành một tờ báo chạy bằng máy in li-nô. Bà rất lo lắng với ý nghĩ nếu chẳng may có điều gì đó xảy ra với Howard thì...

Warren là một đứa trẻ cẩn thận, từ lúc mới tập đi đã biết giữ cho đầu gối thấp sát mặt đất để nếu bị ngã thì sẽ không bị đau lắm. Giờ đây khi được mẹ dẫn đi nhà thờ, cậu bằng lòng ngồi yên bên chân mẹ. Leila giải khuây cho cậu bằng một chiếc bàn chải đánh răng. Warren nhìn chăm chăm vào chiếc bàn chải trong hai giờ liền.[124] Ai mà biết cậu đang nghĩ gì trong đầu khi nhìn những hàng lông ngang dọc tua tủa đó?

Vào tháng Mười một, khi nước Mỹ vẫn còn trong cơn khủng hoảng, Franklin Delano Roosevelt được bầu làm tổng thống. Howard tin chắc rằng con người của đặc quyền đặc lợi này là người không biết gì về giới bình dân và sẽ đầu độc nền tiền tệ quốc gia trước khi đưa nó đến sự sụp đổ hoàn toàn.[125] Thế là ông tích trữ một bao đường lớn trên tầng áp mái để chuẩn bị đương đầu với những điều tồi tệ nhất. Lúc này, Howard trông như anh chàng Clark Kent trong bộ quần áo kinh doanh, mang kiếng cận gọng to, mái tóc sẫm màu, nụ cười nghiêm nghị và cử chỉ thân thiện. Nhưng ông lại nói to như sấm khi bàn đến chính trị mỗi khi ôn lại các tin tức trong ngày ở trang nhất các báo trong bữa ăn tối. Dorris và Warren có lẽ không hiểu Howard muốn nói gì khi ông oang oang về nỗi kinh hoàng sẽ xảy ra cho đất nước khi phe Dân chủ bước vào Nhà Trắng. Sau bữa ăn tối, chúng ngạc nhiên nhìn cha chúng ngồi trên chiếc ghế bành bọc da màu đỏ ở phòng khách kề bên chiếc radio và biến mất hàng giờ sau những tờ báo và tạp chí mà ông đọc hằng đêm.

Chính trị, tiền bạc, và triết học là những chủ đề được chấp nhận cho các cuộc thảo luận trên bàn ăn trong nhà Buffett, nhưng nói chung không ai thích cả, ngoại trừ ông.[126] Mặc dù sống trong thời kỳ các bậc phụ huynh thường ít tâm tình với con cái, Howard và Leila cũng thừa nhận rằng ngôi nhà của họ thiếu sự ấm áp. Không ai trong gia đình Buffett nói "con yêu cha" hay "con yêu mẹ", và cũng không ai bế lũ trẻ vào giường ngủ với những nụ hôn.

Nhưng đối với người bên ngoài, Leila rõ ràng là một người mẹ và người vợ hoàn hảo. Mọi người thấy cô là một phụ nữ đầy nghị lực, vui vẻ, mẫu mực, ngọt ngào, thậm chí là hay chia sẻ.[127] Mỗi khi nhắc đến chuyện gia đình, cô thường phác họa đôi điều vụn vặt về mình như một kẻ may mắn được nuôi dưỡng bởi cha mẹ theo đạo Thiên chúa tuyệt vời. Những câu chuyện ưa thích của cô luôn nói về những hy sinh của Howard và cô, chẳng hạn như việc phải tạm hoãn học ba năm để kiếm tiền đóng học phí, hay Howard phải mất bốn tháng kể từ khi bắt đầu kinh doanh mà không bán được một hợp đồng nào, hay cô phải đi bộ tới hiệu sữa để tiết kiệm tiền xe buýt. Leila thích nói về những cơn đau thần kinh (đôi khi bị nhầm lẫn với những cơn đau nửa đầu) mà cô đã mắc từ bé do nhiều năm đứng cạnh máy dập chữ đập chạy rầm rập của cha.[128] Tuy nhiên, cô cư xử như thể bổn phận của cô là làm tất cả mọi thứ và luôn cố gắng hết sức - như phục vụ trà nước cho những buổi tối chơi bài, chiên khoai tây cho món bò bít-tết, đứng ra tổ chức các buổi tiệc sinh nhật và kỷ niệm hằng năm, thăm hỏi hàng xóm láng giềng và nấu bữa ăn tối nhẹ cho nhà thờ. Cô đi thăm hàng xóm, nấu nướng và viết nhật ký nhiều hơn bất kỳ người nào khác. Khi mang thai, cô từng có lần vừa nấu bữa ăn tối cho gia đình vừa kìm cơn buồn nôn do ốm nghén bằng cách ngửi xà phòng.[129] Nhưng trên hết vẫn là thái độ của cô: cô dành tất cả cho Howard. "Cô ấy tự hành hạ mình," Katie Buffett, vợ của George Buffett, người chị em bạn dâu của cô nói.[130]

Nhưng tinh thần trách nhiệm và hy sinh của Leila còn có một mặt khác tối hơn: đó là sự trách móc và hổ thẹn. Sau khi Howard lên xe buýt đi làm, Doris và Warren đang chơi đùa hoặc đang mặc quần áo thì bất ngờ Leila nổi trận lôi đình với các con. Đôi khi giọng nói của cô cho thấy cơn nóng giận đang tuôn trào nhưng trong nhiều trường hợp đều không có dấu hiệu báo trước.

"Đó luôn là những điều chúng tôi đã nghĩ hay nói ra, rằng sẽ có những cơn giận dữ như thế và sẽ không thuyên giảm. Tất cả mọi tội lỗi quá khứ của chúng tôi sẽ bị lôi ra và không có kết thúc. Mẹ tôi cho đó chỉ là những cơn đau đầu thần kinh của bà, nhưng bà không bao giờ thể hiện điều đó ra ngoài." - Warren nói.

Những lúc đang trong cơn giận điên cuồng, Leila sẽ tra tấn bọn trẻ bằng cách lặp đi lặp lại, và luôn luôn giống nhau, rằng cuộc sống của chúng quá dễ dàng so với sự hy sinh của bà, rằng chúng thật vô dụng, vô ơn và ích kỷ và nên cảm thấy xấu hổ vì điều đó. Bà chế nhạo những thói xấu có thật hay do bà tưởng tượng ra cho các con và hầu như luôn hướng sự đả kích về Doris và có thể nói mãi một chuyện gì đó trong ít nhất là một giờ đồng hồ, đôi khi đến hai giờ. Bà không bao giờ chấm dứt cho đến khi bọn trẻ, chỉ biết khoanh tay đứng im và khóc nức nở trong bất lực. Warren nhớ lại. "*Bà không thỏa mãn chừng nào chúng tôi chưa khóc*," Doris nói. Warren buộc phải canh chừng những cơn bùng nổ của mẹ, nhưng không thể bảo vệ chị Doris của cậu và cố gắng tránh làm mục tiêu của bà. Trong khi rõ ràng những cơn nóng giận của bà là có chủ ý và có phần mất kiểm soát, không rõ bà có nhận thức được thái độ của mình trong vai trò một người mẹ hay không. Nhưng dù sao những gì bà nghĩ và làm, vào lúc Warren ba tuổi và cô em Roberta (tức Bertie) mới chào đời, là "không thể quay lại được" vì nó đã làm tâm hồn ông và Doris bị tổn thương nặng nề.

Bọn trẻ không bao giờ yêu cầu cha chúng giúp đỡ, mặc dù chúng biết rằng ông nhận thức được những cơn bùng nổ của Leila. Howard sẽ bảo chúng rằng "mẹ con đang nóng giận" và ông không thể can thiệp vào. Tuy nhiên, thường thì cơn bùng nổ của Leila xảy ra ngoài tầm chú ý của Howard, và chúng không bao giờ hướng về ông. Về mặt nào đó, ông là người bảo vệ lũ trẻ. Thậm chí khi ông không lên tiếng bảo vệ chúng, sự hiện diện của Howard cũng đồng nghĩa với sự an toàn.

Bên ngoài những căn nhà gỗ cáu bẩn ở Đại lộ Barker, Nebraska đang trượt dài trong tình trạng mất trật tự. Nạn bán rượu lậu bùng nổ ở Omaha và kéo dài mãi đến năm Warren lên ba tuổi.

[131] Ở nông thôn, nông dân đối diện với việc kê biên đất đai thế chấp phát sinh từ những vi phạm các hợp đồng trồng trọt hay chăn nuôi.[132] Năm ngàn nông dân biểu tình ở thủ phủ Lincoln của Omaha đến khi các nhà làm luật vội vàng thông qua một đạo luật hoãn trả nợ thế chấp.[133]

Khi những cơn gió lạnh thổi qua những ngọn đồi khô cằn nứt nẻ ở miền Tây vào tháng Mười Một năm 1933, chúng cuốn theo từng xoáy bụi đất tạo thành những đám mây đen cao ngút trời đi về bờ Đông đến tận New York với tốc độ gần một trăm ki-lô-mét một giờ. Những cơn gió mạnh làm vỡ tan những tấm kính cửa sổ và thổi tung những chiếc xe hơi đang đậu bên đường. Tờ *New York Times* so sánh thảm họa này với đợt phun trào núi lửa ở Krakatoa. Những năm tháng bão tố đen tối đã bắt đầu nổi lên.[134]

Trong cơn hạn hán tồi tệ nhất của thế kỷ hai mươi, những cư dân Vùng Trung Tây[135] phải trú ẩn trong nhà vì sỏi đá từ những luồng cát phun thẳng vào vách tường nhà và làm lỗ chỗ các tấm kính xe. Leila phải quét từng lớp bụi đỏ ra khỏi hành lang vào mỗi sáng. Vào sinh nhật thứ tư của Warren, một đám bụi đỏ vùi lấp hành lang trước nhà Buffett và gió thổi làm bay cả bát đĩa và khăn trải bàn trên bàn tiệc.[136]

Cùng với gió bụi là tháng ngày nóng bức chưa từng thấy. Vào mùa hè năm 1934, nhiệt độ ở Omaha lên đến 46°C. Sau nhiều ngày tìm kiếm, một nông dân ở Nebraska đã tìm thấy con bò của mình bị mắc kẹt dưới một khe nứt giữa một cánh đồng hẻo lánh.[137] Những người miền xuôi thường kháo nhau về câu chuyện rằng có người bị ngất do một giọt nước đập vào mặt và phải được hồi sinh bằng ba xô cát. Người ta ra ngủ ở sân sau nhà họ, dựng lều trại trong khuôn viên của Trường Trung học Thành phố và trên sân cỏ của Viện Bảo tàng Nghệ thuật Joslyn ở Omaha. Nhờ thế mà họ không bị nướng chín trong ngôi nhà của mình. Warren cố gắng tuyệt vọng để ngủ với tấm drap trải giường ngâm nước ướt sũng, nhưng không điều gì có thể làm mát được bầu không khí nóng như trong lò bánh mì và bốc hơi ngùn ngụt lên tận tầng hai.

Trong đợt hạn hán và nóng kỷ lục năm 1934,[138] hàng triệu con châu chấu đã ùa đến tàn phá những cánh đồng bắp khô hạn và biến đồng lúa mì thành bãi xác rạ.[139] Cha của Leila, John Stahl bị đột quỵ vào năm này, và khi đến thăm ông ngoại ở West Point, Warren có thể nghe được tiếng vo ve của lũ côn trùng đói ăn. Vào thời điểm tệ hại nhất, chúng xơi luôn cả cột hàng rào, quần áo phơi trên sào, và cuối cùng, chúng gặm cả động cơ máy kéo và tạo thành một đám mây dày đặc đủ che khuất tầm nhìn của các tài xế.[140]

Sự thật là, những năm đầu thập niên 1930 đã mang đến nhiều nỗi sợ hãi hơn bình thường.[141] Kinh tế xuống dốc. Những kẻ bắt chước những tên tướng cướp khét tiếng nhất của thời đó - Alcapone, John Dillinger và tên cướp có gương mặt trẻ thơ Nelson - lang thang đến miền Trung Tây cướp phá các ngân hàng không được bảo vệ tốt.[142] Phụ huynh lo lắng về những kẻ lang thang và đám lưu manh đang tràn qua thành phố. Căn bệnh dại do bị chó điên cắn làm bọn trẻ đã được chủng ngừa không dám ló mặt ra khỏi nhà. Hồ bơi công cộng bị đóng cửa ngay giữa những ngày hè vì lo sợ lây truyền bệnh bại liệt ở trẻ em. Phụ huynh thường xuyên cảnh báo con em họ rằng nếu môi chúng chạm vào vòi nước máy công cộng, chúng có thể bị viêm phổi.[143]

Tuy nhiên người dân Nebraska đã được huấn luyện từ lúc mới sinh để thích ứng với thiên tai với tinh thần lạc quan và sức chịu đựng mãnh liệt. Những năm tháng bão bụi và hạn hán này đơn giản chỉ tạo thêm chút hương vị trong cuộc sống của người miền Trung Tây. Những đứa trẻ đang lớn lên cũng đã quen với thời tiết kỳ dị trong bang, vốn hay bị quấy rối bởi những cơn bão xoáy và gió lốc đủ mạnh để thổi lật ngang một chiếc xe lửa.[144]

Ba đứa trẻ nhà Buffett đến trường, chơi với bạn và chạy quanh với hàng chục đứa trẻ khác trong thời tiết hơn 36°C tại những buổi cắm trại có gì ăn nấy của hàng xóm, trong khi cha chúng mặc com-lê và mẹ chúng mặc đầm và mang vớ.

Phần đông những người láng giềng của họ đều bị giảm chất lượng cuộc sống, nhưng Howard, con của kẻ bán tạp hóa, đã đưa gia đình mình tiến vào nửa trên của tầng lớp trung lưu. "Chúng

tôi khá giả hơn đôi chút dù đang trong thời kỳ khó khăn." Ông nhớ lại. Ông là người khiêm tốn nhất trong một gia đình khiêm tốn. Trong khi 50 người đứng xếp hàng để bốc dỡ cam lên xe tải của cửa hàng Buffett & Sons với mức lương 17 đô la một tuần, việc bền bỉ đi gõ cửa các gia đình của Howard đã làm cho nghề môi giới chứng khoán của ông, bấy giờ gọi là công ty Buffett & Sons, đạt được thành công.[145] Omaha bị đặt dưới sự kiểm soát của quân đội trong thời gian ngắn do các cuộc đình công của giới tài xế taxi và các cuộc bạo động năm 1935, nhưng Howard lại mua được một chiếc Buick mới toanh. Ông trở thành người xông xáo trong nhóm các chính trị gia thuộc Đảng Cộng hòa tại địa phương. Doris, ở tuổi lên bảy, luôn tôn thờ cha mình, đã say sưa ngắm nhìn quyển tiểu sử tương lai của ông có dòng chữ ông tự viết vào một trong những cuốn tập đi học của cô: *Howard Buffett, Nghị sĩ*.[146] Một năm sau, vẫn còn trong cái bóng ảm đạm của cuộc Đại Suy thoái, nhưng Howard đã xây một ngôi nhà hai tầng khang trang kiểu Tudor bằng gạch đỏ tại Dundee, ngoại ô Omaha.[147]

Khi gia đình sắp dọn về nhà mới, Leila nghe tin Marion, em trai bà, cũng là con trai duy nhất của nhà Stahl, người sẽ nối dõi tông đường và không có dấu hiệu của chứng trầm cảm,[148] đang là một luật sư thành công ở New York thì bỗng dưng mắc bệnh ung thư vô phương cứu chữa ở tuổi 37. "Chú Marion là niềm kiêu hãnh và là niềm vui của gia đình mẹ tôi," Warren nói. Marion chết vào tháng Mười Một, không có con cái. Cả gia đình ông rơi vào niềm đau vô tận. Một chuyện buồn nữa lại đến khi cha của Leila, John Stahl, đột quỵ lần thứ hai và trở nên yếu hẳn. Bernice, chị của ông, chăm sóc cho ông tại nhà và dường như cũng bị rơi dần vào trầm cảm. Một người chị khác là Edie, là giáo viên, đẹp nhất và có máu phiêu lưu nhất trong số các chị em, đã thề sống độc thân cho đến năm 30 tuổi hoặc cho đến đám cưới của Bernice. Nhưng Leila, sắc sảo và tỉnh táo, không dễ sa lầy vào nỗi thống khổ của gia đình. Cô đang hành động, bằng bất cứ giá nào, để có một cuộc sống bình thường trong một gia đình bình thường.[149] Cô lên kế hoạch ra riêng và mua sắm đồ gỗ mới. Trong một nỗ lực ngang tầm thế giới, Leila thuê một người giúp việc bán thời gian tên là Ethel Crump.

Giờ đây, là một người mẹ kinh nghiệm hơn và có một gia đình giàu có hơn, Leila xây đắp một mối quan hệ lành mạnh hơn với Bertie, đứa con nhỏ nhất, khi khoảng cách giữa các cơn cuồng nộ của bà giảm đi. Bertie biết mẹ nóng tính nhưng bảo rằng bà luôn luôn đáng yêu. Warren và Doris không bao giờ nói thế và rõ rằng là dù tình thương mà Leila dành cho Bertie có rõ nét hơn nhưng không giúp hai đứa trẻ nguôi đi cảm giác là người vô dụng.[150]

Vào tháng Mười Một năm 1936, Roosevelt đắc cử tổng thống nhiệm kỳ thứ hai. Niềm an ủi duy nhất của Howard là Roosevelt sẽ phải ra khỏi Nhà Trắng sau bốn năm nữa. Trong khi ông đọc tờ báo của phe bảo thủ hằng đêm, bọn trẻ nghe đài, chơi game và hát những bài thánh ca mỗi khi có Leila ngồi với chúng bên món tài sản mới nhất của gia đình - một chiếc đàn organ giống như chiếc mà Stella, mẹ của bà, từng chơi.

Trong khi căn nhà mới của gia đình Buffett và các đồ xa xỉ của họ phản ánh sự giàu có ngày một tăng lên thì Leila lại luôn mua cho các con những món quà rẻ tiền, thực dụng và dễ quên, kể cả những quần áo giảm giá không thể trả lại, và các vật dụng cần thiết - nhưng tuyệt nhiên không có món nào là thứ ưa thích của bọn trẻ. Warren có một bộ đồ chơi xe lửa một đầu máy và bộ đường ray hình bầu dục nhưng cậu thèm có những phiên bản phức tạp hơn, kiểu mà cậu nhìn thấy ở cửa hàng Brandies dưới phố, kiểu có nhiều đầu máy chạy vòng quanh với đèn pha và đèn tín hiệu nhấp nháy chạy lên những đồi tuyết trắng và chui xuống các đường hầm, băng qua các làng mạc nhỏ bé và khuất dạng sau những cánh rừng thông. Nhưng khả năng lớn nhất để cậu có thể sở hữu một chiếc xe lửa như thế là mua quyển catalogue có hình chiếc xe lửa mơ ước đó.

"Nếu bạn là một đứa trẻ có một bộ đường ray hình bầu dục, hãy nghĩ mà xem, thật là không thể tin nổi. Bạn sẽ rất sung sướng bỏ ra 10 xu để mua quyển catalogue hình các xe lửa đời mới và ngồi xuống và tha hồ tưởng tượng ra tất cả mọi thứ hay ho."

Là một đứa trẻ sống nội tâm, Warren có thể bỏ ra hàng giờ với quyển catalogue hình những chiếc xe lửa hiện đại. Tuy nhiên, là đứa trẻ chưa đến tuổi đi học, thỉnh thoảng cậu cũng "giấu" nó đi. Cậu gởi nó ở nhà Jack Frost, bạn của cậu, và dần dần yêu mến cô Hazel tốt bụng, mẹ của

Jack. Thời gian trôi qua, cậu quen dần với việc ở nhà bà con và nhà hàng xóm nhiều hơn ở nhà mình.[151] Người bà con yêu thích nhất của cậu là cô Alice, em của ba cậu, một người phụ nữ cao to không thích lập gia đình, sống với cha mẹ và dạy môn kinh tế gia đình. Bà luôn dành cho Warren sự nồng ấm và luôn thể hiện sự thích thú về mọi điều Warren làm cũng như luôn tìm mọi cách để khích lệ cậu.

Khi Warren vào mẫu giáo,[152] niềm say mê và vui thú của cậu chuyển sang các con số. Ở tuổi lên sáu, cậu bị mê hoặc bởi sự chính xác về thời gian trong từng giây và rất muốn có một cái đồng hồ bấm giờ. Alice biết rằng tốt nhất nên tặng cháu một cái đồng hồ không có dây đeo. *"Bà rất cưng chiều tôi,"* Warren nói, *"tuy nhiên bà luôn đưa ra một hoặc hai điều kiện đi kèm. Tôi phải ăn hết món măng tây hay một món gì đó. Điều này càng khích lệ tôi. Cuối cùng tôi cũng có một chiếc đồng hồ bấm giờ."*

Warren cầm đồng hồ và rủ các chị em cậu vào phòng tắm để xem những trò mà cậu mới nghĩ ra.[153] Cậu đổ đầy nước vào bồn tắm và xếp các viên bi thành hàng ở đầu bồn tắm. Mỗi trò đều có một tên gọi riêng. Rồi cậu bấm giờ ngay khi tung cả nắm bi vào nước. Chúng đuổi nhau chạy theo hướng dốc của bồn tắm về phía nút xả. Chúng va vào nhau kêu lách cách và nhảy chồm lên nhau khi gặp những món nước. Khi viên đầu tiên chạm vào nút xả, Warren bấm giờ lần nữa và tuyên bố "người" chiến thắng. Các chị em của cậu xem cậu chơi trò đuổi bi hết lần này đến lần khác và cố gắng cải thiện số lần thắng cuộc của một viên bi nào đó. Lũ bi không biết mệt, cái đồng hồ cũng không bao giờ bị hư và không giống như các khán giả của mình - Warren dường như không bao giờ biết chán vì chơi mãi một trò này.

Warren luôn luôn nghĩ về các con số mọi lúc mọi nơi. Ngay cả lúc dự lễ nhà thờ. Cậu thích nghe các bài giảng phúc âm, nhưng chán cả phần còn lại của buổi lễ. Cậu giết thời gian bằng cách tính toán tuổi thọ của nhạc sĩ sáng tác bài thánh ca từ ngày sinh cho đến ngày mất in trong tập nhạc. Trong suy nghĩ của cậu, tôn giáo phù hộ cho những ai có lòng tin. Cậu cho rằng nhạc sĩ sáng tác thánh ca sống thọ hơn những người bình thường và dường như đó cũng là một trong những mục tiêu của đời cậu. Nhưng rồi cậu nhận ra rằng sự ngoan đạo không thể giúp con người kéo dài tuổi thọ. Thiếu ơn phò trợ, cậu bắt đầu có cảm giác nghi ngờ tôn giáo.

Những cuộc đua trong bồn tắm và những thông tin cậu thu thập được từ những người sáng tác thánh ca đã dạy cho cậu đôi điều có giá trị. Cậu học được cách tính toán sự chênh lệch. Warren nhìn ra xung quanh mình, quả là có nhiều cơ hội để tính sự chênh lệch, vốn hiện diện ở khắp mọi nơi. Chìa khóa của vấn đề nằm ở việc nắm bắt thông tin, và, càng nhiều thông tin càng tốt.

7. LỄ KỶ NIỆM NGÀY CHIẾN THẮNG 11-11

Omaha, 1936 - 1939

Khi Warren vào lớp một trường Rosehill năm 1936,[154] cậu bắt nhịp được ngay. Lý do đầu tiên là đi học giúp cậu được giải phóng khỏi phải ở nhà suốt ngày với mẹ. Trường học mở ra cho cậu một thế giới mới, và mang đến cho cậu ngay lập tức hai người bạn mới: Bob Russell và Stu Erickson. Cậu và Bob, mà cậu thường gọi là Russ, cùng nhau đi bộ đến trường. Đôi khi cậu đến thẳng nhà Russell ở chơi sau khi tan trường. Một buổi nọ, Stu, cậu bạn sống cùng gia đình trong căn nhà tiền chế khiêm tốn, đến chơi ngôi nhà gạch mới của gia đình Buffett ở gần Sân Golf Happy Hollow. Warren luôn có vài việc gì đó để làm sau giờ học cho đến khi cha cậu đi làm về. Cậu luôn có bạn để chơi cùng và điều đó giúp cậu được an toàn.

Cậu và Russ ngồi trước bậu cửa nhà Russell hàng giờ để xem xe cộ qua lại trên Đại lộ Quân đội. Viết nguyệch ngoạc các con số vào sổ tay, chúng ghi chép đầy sổ hết cột này đến cột khác biển số của những chiếc xe chạy qua. Gia đình chúng phát hiện sở thích kỳ lạ này của chúng nhưng cho rằng chuyện đó xuất phát từ niềm đam mê toán học. Họ biết Warren thích tính tần suất xuất hiện của các ký tự và con số trong các biển số xe. Cậu và Russ không bao giờ giải thích lý do thật sự của việc đang làm. Con đường phía trước nhà Russell là con đường duy nhất dẫn ra ngoài từ một ngõ cụt nơi có Ngân hàng Douglas County tọa lạc. Warren đã thuyết phục Russ rằng nếu một ngày nào đó ngân hàng này bị cướp thì cảnh sát sẽ tóm được bọn cướp nhờ vào các biển số xe. Và chỉ có cậu và Russ mới sở hữu những bằng chứng giúp cảnh sát phá án.

Warren thích bất cứ thứ gì liên quan đến việc sưu tập, đếm và nhớ lại các con số. Cậu đã có bộ sưu tập tem và các đồng xu. Cậu từng tính tần suất xuất hiện của các ký tự trong các tạp chí và kinh thánh. Cậu rất thích đọc sách và bỏ ra hàng giờ để đọc các sách mà cậu mượn được từ Thư viện Benson.

Nhưng cuộc chiến chống tội phạm và tiềm năng kịch tính của các biển số xe - mà gia đình cậu và gia đình Russell không bao giờ biết - đã mang đến những nét khác trong khí chất của cậu. Cậu thích chơi trò làm cớm, và thích bất cứ trò nào có thể gây được sự chú ý của mọi người, bao gồm cả việc mặc áo quần và đóng các vai khác nhau. Thời Warren còn đi nhà trẻ, cha cậu thường mua quần áo cho cậu và Doris mỗi khi ông trở về từ New York. Khi thì cậu làm một tộc trưởng da đỏ, khi thì chàng cao bồi, lúc viên cảnh sát. Khi vào tiểu học, cậu bắt đầu ấp ủ những ý tưởng đầy kịch tính của riêng cậu.

Tuy nhiên các trò chơi yêu thích nhất của Warren đều mang tính cạnh tranh, thậm chí với chính bản thân cậu. Cậu chơi từ trò đua bi trong bồn tắm lên đến trò con vụ (yoyo) và sau đó là bóng bolo[155]. Hàng ngàn lần cậu đánh quả bóng bolo có buộc dây thun bay ra xa bằng một cái vợt gỗ. Vào các buổi trưa thứ bảy ở Rạp hát Benson, giữa các suất chiếu - thời đó một đồng nikel 25 xu xem được ba phim và được tặng thêm một tạp chí phim - cậu trèo lên trên sân khấu cùng những đứa trẻ khác để thi với nhau xem ai có thể đánh trái bóng đi xa nhất. Cuối cùng tất cả đều mệt nhoài và bước xuống để lại một mình cậu trên sân khấu, tay vẫn còn đập vun vút quả bóng.

Thậm chí cậu còn thể hiện sự đua tranh ngay trong mối quan hệ khi nồng ấm thân thương, lúc trêu ghẹo làm cô em Bertie của cậu đến phát khóc. Cậu gọi em mình là "vịt bầu" hay lừa cô bé hát trên bàn ăn, điều vi phạm quy tắc của gia đình cậu. Cậu cùng chơi nhiều trò với Bertie nhưng chưa bao giờ nhường em mình thắng cuộc, dù cô bé chỉ mới ba tuổi. Nhưng cậu cũng là người nhân hậu. Một lần khi Bertie nhúng con búp bê yêu quý Dy-Dee vào thau nước và điều đó làm mẹ cậu nổi điên. Warren đã "giải cứu" nó và mang đi phơi nắng. "Anh tìm được cái này trong thau nước," cậu nói. "Em không muốn nó nằm trong đó phải không?"[156] Dù chỉ là một đứa trẻ, Bertie cũng nhận ra rằng ông anh của mình biết cách tỏ ra lịch thiệp như thế nào.

Bertie là một đứa tự tin, thích mạo hiểm. Đó là lý do mà Doris và Warren cho rằng Leila hiếm khi trút giận được vào cô em. Bertie những có nguyên tắc riêng của mình. Cô bé tự xem mình là

người biết tự chăm chút vẻ bề ngoài và được Leila đánh giá cao.

Nhưng vấn đề Leila quan tâm nhất là lòng quý trọng của người khác. Bà có cái mà sau này Warren gọi là Phiếu điểm Hướng ngoại (Outer Scorecard). Bà luôn lo lắng về những điều hàng xóm có thể nghĩ về bà, bà luôn rầy la con cái để chúng giữ gìn hình dáng bề ngoài được tinh tươm. “Tôi rất cẩn trọng trong việc làm những điều đúng đắn. Tôi không muốn bị lửa đổ xuống đầu tôi.” Bertie nói về những trận nổi đóa không thể lường trước của mẹ mình, Leila.

Doris là một kẻ nổi loạn. Ngay từ nhỏ cô đã bộc lộ một trực giác tinh tế và một ngưỡng kích thích cao, điều làm cô trở nên khác biệt so với những thói quen nhàm chán và tính tằn tiện của gia đình Buffett. Sự yêu thích cái đẹp, thời trang và những cái mới luôn hấp dẫn cô rất mạnh mẽ. Trong khi đó, mẹ cô lại muốn trùm lấy cô trong chiếc áo choàng của sự khiêm tốn và chỉ muốn lũ trẻ thể hiện sự mộc mạc giản dị một cách có ý thức trong bất cứ tình huống nào. Do đó Doris dường như luôn luôn đối nghịch với mẹ và điều đó làm cả hai thường xuyên đụng độ nhau. Những cơn cuồng nộ bất thường của Leila vẫn không kém phần dữ dội như trước. Doris giờ đây đã là một cô gái xinh đẹp. “Nhưng chị ấy càng xinh đẹp hơn thì lại càng gặp nhiều chuyện tồi tệ hơn với mẹ.” Warren nói.

Warren có những biểu hiện đầu tiên về những mánh khóe cậu sử dụng đối với mọi người. Tuy nhiên, cậu cũng chỉ là một đứa trẻ thích tranh đua, phát triển sớm, trí lực mạnh mẽ tuy thể chất yếu đuối. Khi cha mẹ tặng cậu cặp găng thi đấu quyền Anh vào năm cậu lên tám, cậu đã học được bài học đầu tiên và không bao giờ mang đôi găng đó nữa.[157] Cậu cố chơi trượt ván nhưng chân đứng không vững.[158] Cậu không tham gia các trò chơi đường phố với lũ bạn dù cậu yêu thích thể thao và phối hợp đồng đội rất tốt. Ngoại lệ duy nhất trong các trò đấu tay đôi, mà cậu không thích, là môn bóng bàn. Khi gia đình Buffett mua về một bàn bóng bàn, cậu bám lấy nó suốt ngày đêm với bất kỳ ai muốn “đánh cuộc” với cậu - dù đó là bạn bè của cha mẹ hay những người bạn cùng trường - cho đến khi cậu trở thành một tay vợt đáng gờm. Thậm chí có lần cậu còn giải quyết kết quả một trận đấu bằng một cuộc đánh nhau. Lần đó, Bertie ra ngoài và giữ đồ cho cậu. Cậu dễ rơi nước mắt khi gặp người đối xử tốt với cậu. Cậu học hành chăm chỉ để được yêu thương và sống hòa thuận với mọi người. Tuy nhiên, bất kể thái độ thân thiện của Warren, điều để lại ấn tượng nơi bạn bè của cậu là vẻ cô độc trên gương mặt và cả con người cậu.

Gia đình Buffett chụp ảnh bọn trẻ vào Giáng sinh năm 1937. Bertie trông rạng ngời niềm vui, Doris nhìn khốn khổ và Warren thì đang giữ chặt lấy vật yêu thích của mình là những đồng tiền mạ ni-ken, quà tặng của dì Alice, trông vẻ mặt cậu không được vui lắm.

Sự xác quyết của Leila rằng họ phải là một gia đình Norman Rockwell hoàn hảo trở nên khó khăn hơn khi Warren chỉ mới tám tuổi và những tai họa mới giáng xuống nhà Stahl. Căn bệnh tâm thần của Stella, mẹ của bà, ngày càng tồi tệ và gia đình phải đưa bà vào bệnh viện Norfolk State Hospital, trước kia là nhà thương điên Nebraska, nơi bà ngoại của bà qua đời.[159] Cũng tại bệnh viện này, chị Edie của bà đã từng nằm lại trong ba tháng và suýt chết do viêm phúc mạc vì viêm ruột thừa cấp và bị vỡ. Sau đó bà quyết định kết hôn với một người đàn ông có nền tảng gia đình đáng đặt dấu hỏi nhưng hay làm cho bà cười. Điều này cũng không giúp cải thiện cái nhìn ảm đạm của Leila về chị mình, một người dường như thích mạo hiểm hơn là chu toàn trách nhiệm gia đình.

Cũng thời gian đó, Howard được bầu vào hội đồng của trường học, một vai trò mới trở thành niềm tự hào của cả gia đình.[160] Giữa sự thăng tiến của Buffett và sa sút của Stahl, phần lớn thời gian Warren hầu như không có mặt ở nhà và gần như thoát hẳn vòng cương tỏa mẹ. Cậu sang chơi nhà hàng xóm, lân la làm quen với các phụ huynh khác, và lắng nghe những cuộc nói chuyện về chính trị ở nhà họ.[161] Những lúc đi lang thang bên ngoài, cậu bắt đầu thu lượm nắp chai. Cậu đến các trạm xăng khắp thị trấn vớt nắp chai từ các lạch nước bên dưới các thùng nước đá nơi chúng đã bị quăng đi sau khi người ta bật nắp các soda hay nước ngọt. Dưới tầng hầm nhà Buffett, đống nắp chai mỗi lúc một cao dần lên: nắp chai Pepsi, Coca-Cola, nước gừng, nước uống không cồn. Cậu bắt đầu bị ám ảnh với trò sưu tầm nắp chai. Tất cả những vật có sẵn này đều chưa ai biết đến - và cũng không ai cần đến. Cậu ngạc nhiên thích thú. Sau bữa ăn

chiều, cậu bày bộ sưu tập nắp chai lên các tờ báo cũ khắp sàn phòng khách, phân loại và đếm, rồi phân loại và lại đếm.[162] Những con số cậu ghi lại mách bảo cho cậu loại nước giải khát nào được ưa thích nhất. Nhưng cậu cũng xem màn tính toán này như một kiểu thư giãn. Khi không làm việc với nắp chai, cậu lại phân loại và đếm bộ sưu tập đồng xu và bộ sưu tập tem của mình.

Nhiều môn học ở trường làm cậu chán. Để giải khuây, cậu tham gia trò chơi đố toán và tính nhẩm nhanh cùng với Bob Russell và Stu Erickson vào năm lớp bốn của cô Thickstun. Cậu thích địa lý, tuy nhiên lại thấy môn đánh vần hấp dẫn hơn, đặc biệt ở phần thi chính tả, trong đó sáu học sinh lớp một thi với sáu học sinh lớp hai. Người thắng sẽ tiếp tục đấu với học sinh lớp ba, và cứ tiếp tục như thế. Về mặt lý thuyết thì học sinh lớp một phải thắng sáu lần mới "vào chung kết" với học sinh lớp sáu. "*Tôi muốn thắng chị Doris môn chính tả, nhưng Bertie lại muốn thắng tôi.*" Quả thật, cả ba đứa trẻ nhà Buffett đều là những trẻ rất thông minh và không ai thắng được chúng. "*Cho đến lúc đó, không có điều gì thu hút sự quan tâm của chúng tôi hơn thế.*"

Tuy nhiên, không có gì làm Warren hưng phấn hơn những cuộc chạy thi lên bảng làm toán. Từ lớp hai trở đi, học sinh phải chạy đua lên bảng làm toán nhanh, hai đứa cùng lúc. Đầu tiên là thi tính cộng nhanh, sau đó là tính trừ, cuối cùng là nhân và chia, rồi ghi đáp số ở cuối bảng. Warren, Stu và Russ là những đứa sáng dạ nhất lớp. Lúc đầu chúng ghi điểm ngang nhau, sau đó Warren vượt lên đôi chút. Ở phần làm bài tập thì Warren luôn cao điểm hơn.[163]

Một ngày nọ cô Thickstun bảo Warren và Stu ở lại sau giờ học. Tim của Warren đập thình thịch trong lồng ngực. "Chúng tôi tự hỏi rằng mình đã làm điều gì sai?" Stu hồi tưởng lại. Nhưng thay vì quở trách, cô Thickstun bảo cả hai chuyển sách của chúng từ lớp 4A sang lớp 4B.[164] Chúng được học nhảy lớp. Bob Russell bị bỏ lại phía sau và điều này làm ông bố Russell của cậu khó chịu và khiếu nại một dạo.

Warren vẫn chơi với Russ và Stu, nhưng giữ mối quan hệ riêng với từng đứa. Vẫn như trước đó, mặc dù cả hai đều là bạn của cậu, nhưng chúng chưa bao giờ thực sự là bạn của nhau.

Tính ưa khám phá cái mới và ghi nhớ các tiểu tiết của Warren vẫn tiếp tục phát triển. Cha mẹ và bạn bè - những người gọi cậu là "Warreny"[165] - đều bị cậu cho ra rìa trong trò chơi gọi tên thủ phủ các bang của Mỹ. Trước khi vào lớp năm, cậu đã say mê đọc cuốn *Niên giám Thế giới - World Almanac 1939,* và nó nhanh chóng trở thành quyển sách cậu yêu thích. Cậu nhớ cả dân số của từng thành phố. Cậu thi với Stu xem ai là người gọi được tên nhiều thành phố trên thế giới có dân số trên một triệu người hơn.[166]

Tuy nhiên, một tối nọ, Warren bị phân tán đầu óc khỏi quyển Almanac và những cái nắp chai của cậu vì một cơn đau bụng khủng khiếp. Bác sĩ đến nhà khám cho cậu rồi ra về. Nhưng ông không thể loại bỏ ý nghĩ về cuộc viếng thăm. Ông quay lại và đưa Warren đi bệnh viện. Đêm đó, Warren trải qua một cuộc phẫu thuật do ruột thừa vỡ.

Sự can thiệp của bác sĩ suýt nữa là quá trễ. Warren nằm bất động tại bệnh viện công giáo mất mấy tuần lễ. Được săn sóc bởi các bà xơ điều dưỡng, cậu nhanh chóng phát hiện ra rằng bệnh viện là một thiên đường. Khi cậu hồi phục, một niềm vui khác đến. Quyển *World Almanac* được mang đến cho cậu. Giáo viên của cậu cho tất cả các nữ sinh trong lớp viết thư chúc cậu chóng bình phục.[167] Dì Edie, người hiểu rõ cháu mình nhất, mua cho cậu bộ đồ chơi lăn dấu tay. Cậu biết chính xác phải làm gì với bộ đồ chơi này. Cậu dụ dỗ từng bà xơ bước vào phòng cậu. Cậu lấy dấu vân tay tất cả các ngón tay của họ và được một bộ dấu tay và sắp xếp chúng thành một bộ sưu tập để mang về nhà. Cả nhà cậu nhận thấy trò này rất buồn cười. Ai mà cần đến dấu vân tay của các bà xơ chứ? Nhưng Warren đặt giả thiết rằng nếu một trong các xơ phạm tội thì sao. Và khi điều đó xảy ra, thì cậu, Warren Buffett này, sẽ là người sở hữu những manh mối để tìm ra thủ phạm.[168]

Không lâu sau lần cậu nhập viện, vào một ngày những ngọn gió bấc lạnh bất thường xuất hiện vào tháng 5 năm 1939. Cha mẹ bảo cậu phải mặc lễ phục vào. Sau đó ông bà nội đến. Trong bộ y phục có hàng khuy dài sang trọng và một góc khăn tay xếp khéo nhú ra khỏi miệng túi áo

trên ngực, ông nội Ernest "Peabody" Buffett trông thật đáng kính, đúng vị thế của một chủ tịch Hội Rotary mà ông đang đảm đương.

Ernest rất hợp với bọn trẻ. Mặc dù có vẻ nghiêm nghị, ông thích chơi đùa với các cháu. Bertie tôn thờ với ông. "Chúng ta sẽ đi Chicago hôm nay, Warren." Ông bảo. Họ đáp tàu hỏa và đi xem đội Cubs thi đấu với đội Brooklyn Dodgers trong một trận bóng chày ma-ra-tông có tỉ số hòa nhưng không đội nào ghi thêm điểm sau mười cú đánh bóng loại trực tiếp để phân thắng bại. Với tỉ số 9-9, trận đấu đành hoãn lại vì đêm xuống sau khi kéo dài được 4 giờ 41 phút.[169] Sau khi được xem trận bóng chày thuộc giải ngoại hạng Mỹ lần đầu tiên trong đời, Warren run lên vì phấn khích bởi Ernest mua cho cậu một quyển sách 25 xu nói về mùa bóng 1938. Warren nhớ lại: "*Đó là một trong những quyển sách quý nhất đối với tôi, tôi thuộc tiểu sử từng cầu thủ của mỗi đội và có thể nhắc lại rõ ràng từng từ trong quyển sách. Tôi thuộc nó cả trong giấc ngủ.*"

Dì Alice lại mang đến cho cậu một niềm vui khi tặng cậu một cuốn sách về bài bridge - có lẽ là cuốn *Cẩm nang chơi bài bridge toàn tập*,[170] một quyển sách vàng về cách chơi và tố bài bridge của tác giả Culberton. Bài bridge - một trò chơi cân não trong đó việc nhận diện tình thế cũng quan trọng như giải quyết tình huống - đang quét qua khắp nước Mỹ thời đó và Warren thấy nó thích hợp với cậu hơn cả môn đánh cờ.[171]

Một sở thích khác của cậu là âm nhạc. Trong nhiều năm liền, cậu học cách chơi kèn cornet, một trong những thần tượng của cậu là hai tay kèn trumpet Bunny Berigan và Harry James. Mặc dù học nhạc đồng nghĩa với việc ở nhà với mẹ, tức là cố gắng làm hài lòng một người không bao giờ cảm thấy hài lòng, cậu vẫn quyết tâm theo đuổi sở thích của mình và cuối cùng, sau nhiều giờ tập luyện khổ sở trong sự phán xét của Leila, cậu đã được tưởng thưởng khi được chọn vào ban nhạc lễ của trường để chào mừng Ngày kỷ niệm kết thúc Chiến tranh Thế giới Thứ Nhất.

Ngày 11 tháng 11 hằng năm là ngày lễ kỷ niệm việc ký kết Hiệp ước chấm dứt Thế chiến Thứ Nhất. Toàn thể học sinh Rosehill đến nhà thi đấu dự lễ tưởng niệm những người lính đã hy sinh trong cuộc chiến. Đã thành truyền thống, các học sinh chơi kèn trumpet sẽ đứng hai bên cửa dẫn vào nhà thi đấu và sẽ tuần tự thổi "nhạc hiệu đón khách". Một người sẽ thổi những nốt *dum da dum* đầu tiên, và người khác sẽ hòa theo *dum da DUM* và cứ thế tiếp tục.

Vào năm đó, kỹ năng chơi kèn cornet của Warren đã tiến bộ đủ giúp cậu được tham gia vào nhóm kèn. Cậu thức dậy vào sáng sớm, hồ hởi vì kỳ vọng vào buổi biểu diễn trước toàn trường.

Warren đứng trước cửa vào nhà thi đấu với cây kèn cornet, người thổi trumpet đầu tiên thổi *dum da DUM.*

Nhưng ở tiếng *dum* thứ hai, cậu ta chạm cả vào một nốt nào đó.

"Cả thế giới trước mắt tôi như sụp đổ, bởi vì tôi không biết thổi thế nào để đáp lại. Tôi không được chuẩn bị cho tình huống này. Thế là tôi cứ đứng nghệch ra - giây phút trọng đại của đời tôi đã kết thúc như thế."

Cậu có nên chơi theo nốt thổi sai của người thổi trumpet hay làm ngược lại? Cảnh tượng này đã in dấu mãi mãi vào tâm trí cậu. Những năm tiếp theo, trong bất cứ lớp nhạc nào mà cậu theo học, nếu nói rằng cậu có thể chơi bất kỳ nốt nào, là một điều không tưởng.

Cậu đã học được một bài học: Đó là dường như mọi chuyện sẽ dễ dàng hơn khi đi suốt cuộc đời trong vai của một người thổi kèn phụ họa - dễ, ấy là cho đến khi người kia thổi sai một nốt nào đó.

8. 1000 CÁCH KIẾM TIỀN

Omaha, 1939-1942

Những xu đầu tiên Warren Buffett kiếm được là từ việc bán kẹo chewing-gum. Và ngay từ ngày "khởi sự" kinh doanh - năm lên 6 tuổi - ông đã thể hiện một sự không nhượng bộ về mặt giá cả trước các khách hàng của mình. Điều đó bộc lộ rất nhiều qua tính cách của ông sau này.

"Tôi có một cái khay nhỏ màu xanh chia sẵn năm phần khác nhau. Tôi đoan chắc là dì Edie cho tôi cái khay đó chứ không ai khác. Trên khay có năm hộp nhỏ đựng năm loại chewing-gum khác nhau: Juicy Fruit, Spearmint, Doublemint và hai loại khác nữa. Tôi mua từng thỏi chewing-gum từ cửa hàng của ông tôi rồi đi bán vòng quanh các nhà hàng xóm vào chiều tối, thường là thế. [172]

Tôi nhớ người phụ nữ tên là Virginia Macoubrie từng nói rằng:

- Cô chỉ muốn một miếng Juicy Fruit thôi.

- Cháu không bán lẻ từng miếng. - Tôi nói.

Ý tôi muốn nói là, tôi có nguyên tắc mua bán của tôi. Cho tới bây giờ tôi vẫn còn nhớ bà Macoubrie bảo rằng bà ấy chỉ mua một miếng. Không, chúng không được bán lẻ ngoài một thỏi năm miếng, với giá 1 nickel, nhưng bà ấy chỉ muốn tiêu 1 penny[173] *cho tôi thôi."*

Buôn bán là một trò hấp dẫn, nhưng không đủ hấp dẫn để thay đổi lối suy nghĩ của cậu bé Warren. Nếu cậu bán một miếng chewing-gum cho bà Macoubrie, cậu sẽ còn lại bốn miếng và phải nỗ lực rất nhiều mới bán hết cho người khác, như thế không đáng công mà lại phải chịu nhiều rủi ro. Mỗi thỏi chewing-gum cậu chỉ lãi được 2 xu. Cậu muốn cầm những đồng xu nặng và rắn lạnh này trong lòng bàn tay mình. *Chúng là những bông tuyết đầu tiên tạo thành quả bóng tuyết mà cậu sẽ lăn đi khắp thế giới sau này*.

Món hàng thứ hai mà Warren bán là những chai nước ngọt Coca-Cola, cũng được cậu bán tận cửa nhà hàng xóm vào những buổi tối mùa hè. Cậu mang chúng theo để bán cả trong các chuyến đi nghỉ mát với gia đình. Cậu bán Coca-Cola cho những người đang tắm nắng trên bờ hồ Okoboji ở Iowa. Nước giải khát có ga có lời nhiều hơn kẹo chewing-gum. Cậu kiếm được 1 nickel cho mỗi sáu chai bán ra, và sung sướng nhét đồng bạc vào cái túi rút đựng tiền lẻ mà cậu đeo nơi thắt lưng. Cậu cũng luôn mang theo bên mình cái túi rút này khi bán những tờ báo *Saturday Morning Post* hay tạp chí *Liberty* sau đó.

Chiếc túi rút đựng tiền lẻ làm cậu thấy mình rất chuyên nghiệp. Nó là biểu tượng của phần khác trong việc buôn bán mà Warren thích thú nhất: sưu tập. Dù rằng giờ đây cậu đã có bộ sưu tập nắp chai, tiền xu và tem, nhưng cậu bắt đầu sưu tầm tiền mặt. Cậu cất những đồng tiền kiếm được trong ngăn kéo ở nhà, cậu cũng thêm vào một tờ 20 đô la mà cha cậu cho cậu vào năm lên sáu. Tất cả đều được ghi chép trong một cuốn sổ màu nâu - "sổ tài khoản" đầu tiên của cậu.

Năm lên chín tuổi, cậu cùng Stu Erickson bán những quả bóng golf đã qua sử dụng tại sân golf Elmwood Park - cho đến khi có người báo với cảnh sát và chúng bị tống cổ ra khỏi khu vực đó. Cảnh sát nói chuyện với cha mẹ cậu, nhưng Howard và Leila không hề bận tâm về việc đó. Họ chỉ cho rằng con trai họ có đầu óc kinh doanh. Là con trai duy nhất - lại phát triển sớm - của nhà Buffett, Warren có cái mà các chị em cậu gọi là "vầng hào quang" có sức hút rất mạnh.[174]

Năm lên mười tuổi, cậu đi bán đậu phộng rang và bắp nổ trên khán đài trong các trận bóng đá tại Đại học Omaha. Cậu đi vòng quanh cất tiếng rao lanh lảnh: "Đậu phộng rang, bắp nổ đủ loại đây, 5 xu, 25 xu, 50 xu, nửa hào, một phần năm nickel[175] một gói đây, mại dô! mại dô!!!" Chiến dịch tranh cử tổng thống năm 1940 đang diễn ra, thế là cậu sưu tầm hàng tá cúc Willkie-McNary[176] và gắn lên áo mình. Cậu thích hô to câu này: "Washington không thể, Cleveland không thể, Roosevelt cũng không nên bầu", vốn có liên quan đến một quyết định của Roosevelt

đã làm tổn thương gia đình Buffett khi ra tranh cử nhiệm kỳ thứ ba. Trong khi luật pháp Mỹ không đặt giới hạn nào về số nhiệm kỳ của tổng thống, nhưng cả nước - vào lúc đó - đã cự tuyệt trước ý nghĩ về một "Tổng thống đế quốc".[177] Howard cho rằng Roosevelt là một kẻ chuyên quyền luôn đứng trên đầu thiên hạ. Ý nghĩ về việc ông ấy nắm quyền thêm bốn năm nữa làm ông gần như bị sốc.

Mặc dù ông nhận ra rằng Wendell Willkie mang tư tưởng quá tự do vì những quan điểm quá cá nhân của mình, Howard cảm thấy không ai có thể thoát khỏi tầm ảnh hưởng của ông ấy. Warren, người theo quan điểm chính trị của cha mình, rất thích khoe những cúc áo Willkie-McNary tại sân vận động. Nhưng người quản lý gọi cậu vào văn phòng và bảo rằng: "Hãy tháo những chiếc cúc ấy ra, không thì cháu sẽ bị nhóm người ủng hộ Roosevelt dần cho một trận đấy!"

Warren cất những chiếc cúc vào tạp dề, nơi có cái túi rút đựng những đồng 10 xu và 25 xu lèn chặt dưới đáy. Sau khi cậu quay vào tính sổ với người quản lý sau trận đấu, ông ấy bảo cậu đổ hết mọi thứ trong túi ra mặt bàn, kể cả những chiếc kim ghim rồi lấy hết tất cả. "Đó là bài nhập môn Bí quyết Kinh doanh 101 của tôi. Tôi rất buồn," Buffett nói. Và, khi Roosevelt có một chiến thắng vô tiền khoáng hậu để tiếp tục nhiệm kỳ tổng thống thứ ba, gia đình Buffett lại càng buồn hơn.

Trong khi chính trị là mối quan tâm lớn nhất của Howard và tiền bạc chỉ thuộc hàng thứ yếu thì đối với con trai ông, hai mối quan tâm đó chỉ tạm thời được kìm nén bên trong. Warren quanh quẩn nơi văn phòng của Howard tại Ngân hàng Nhà nước Omaha và ra sức nắm bắt mọi cơ hội lướt qua trước mắt cậu. Cậu đọc mục "Nhà thương mại" trên tờ *Barron's* và các quyển sách trên kệ sách trong phòng của cha mình. Cậu giam mình trong phòng tiếp khách hàng của Harris Upham & Co. Tại văn phòng của công ty môi giới chứng khoán địa phương này, nằm dưới văn phòng của Howard hai tầng cầu thang, cậu khám phá ra rằng thật vinh dự khi được phép "đánh dấu lên bảng". Đó là những con số được ghi bằng phấn trắng vào mỗi buổi sáng thứ Bảy trong thời kỳ cơn Đại Khủng hoảng chậm chầm trôi qua. Thị trường chứng khoán vẫn giao dịch trong 2 giờ vào mỗi ngày cuối tuần. Những con người đầu óc thủ cựu thâm căn cố đế không có việc gì tốt hơn để làm ngồi đầy các băng ghế xếp theo hình vòng cung trong phòng giao dịch khách hàng, uể oải nhìn những con số bò chậm chạp trên tấm bảng điện tử Trans-Lux đang hiện giá của các loại cổ phiếu lớn.[178] Thỉnh thoảng lại có người nhảy bổ vào và rút một nắm số thứ tự từ chiếc máy phát số đang làm việc một cách lười biếng. Warren đến cùng với "ông nội" chú Frank Buffett - kẻ xa lánh tất cả mọi người trong gia đình vì con tim tan vỡ sau khi bị mất nàng Henrietta yêu kiều, nhưng đã qua đời vào năm 1921, vào tay ông anh Ernest "đẹp trai hơn" mình mấy mươi năm về trước - và "ông ngoại" bác John Barber.[179] Mỗi người đều bị "nô dịch hóa" bởi chính thói quen suy nghĩ một chiều khó bỏ của mình.

"Ông chú Frank là người chuyên đầu tư giá xuống và ông bác John là người chỉ đầu tư giá lên. Tôi ở giữa và họ như muốn tranh thủ sự chú ý của tôi để nói rằng họ là người có lý hơn. Họ không thích nhau nên không nói chuyện với nhau, nhưng họ nói chuyện với tôi và xem tôi như một cầu nối giữa họ. Ông chú Frank luôn nghĩ rằng mọi thứ trên đời này rồi cũng sẽ tan vỡ tất cả.

Khi có ai đó tiến lên quầy giao dịch phía trước những hàng ghế ngồi và nói: "Tôi muốn mua 100 cổ phiếu của U.S. Steel ở mức 23 đô la," ông chú Frank của tôi sẽ bật dậy và nói: "Cái gì, U.S. Steel hả? Nó sắp sửa rơi xuống số không đấy!" Đó là tín hiệu không tốt để đầu tư vào. *"Họ không thể ném ông ra ngoài, nhưng họ không thích sự có mặt của ông trong gian phòng này. Đây không phải là nơi giao dịch dành cho những kẻ đầu tư ngắn hạn."*

Ngồi lọt thỏm giữa hai ông chú - bác, Warren đưa mắt nhìn các con số đang mờ đi. Việc khó đọc chữ trên bảng giá chứng khoán Trans-Lux bằng đèn led của Warren được gia đình cậu nhận ra và kết luận rằng cậu bị cận thị. Sau khi có cặp kính phù hợp, Warren nhận thấy các con số dường như thay đổi theo một quy luật nào đó của chính nó. Dù hai ông chú bác nội ngoại của cậu luôn muốn lôi kéo cậu đi theo quan điểm cực đoan của mình, Warren để ý rằng các ý kiến của họ không hề có mối liên hệ nào với các con số đang nhảy múa trên bảng Trans-Lux. Cậu quyết định tìm hiểu công thức của nó, nhưng chưa biết phải làm thế nào.

"Ông chú Frank và ông bác John của tôi luôn tranh giành xem ai sẽ dẫn tôi đi ăn trưa, bởi đó cũng là cách chứng tỏ người này thắng người kia. Những khi đi với ông chú Frank, chúng tôi thường ăn trưa tại khách sạn Paxton cũ kỹ, nơi chúng tôi có thể ăn đến no cả ngày mà chỉ mất có 25 xu."

Warren, một cậu bé chỉ thích quanh quẩn bên người lớn, rất khoái chí mỗi khi được hai ông chú - bác tranh giành ảnh hưởng. Thực ra, cậu thích mình được tranh giành bởi bất cứ ai. Cậu thèm khát sự quan tâm của tất cả những người lớn trong dòng họ và cả bạn bè của cha mẹ cậu, đặc biệt là Howard, cha cậu.

Howard tặng cho từng đứa con của mình một chuyến du lịch đến Bờ Đông nước Mỹ khi chúng lên mười tuổi, một sự kiện quan trọng trong cuộc đời chúng. Warren biết chính xác cha cậu muốn gì: *"Tôi nói với bố rằng tôi muốn nhìn thấy ba nơi. Đó là Công ty Tem và Tiền đúc Scott, Công ty Hỏa xa Lionel và Sở Giao dịch Chứng khoán New York. Công ty Tem và Tiền đúc Scott nằm ở đường số 47, Lionel dưới đó một chút, đường 27 và Sở Giao dịch Chứng khoán nằm ngay giữa trung tâm thành phố."*

Wall Street năm 1940 đã bắt đầu hồi phục sau cuộc khủng hoảng, và vẫn là một nơi được kiểm soát tốt. Những con người làm việc tại Wall Street như một đoàn lính đánh thuê tiếp tục chiến đấu sau khi hầu hết các bạn bè đồng đội của họ đã ngã xuống trong cuộc chiến tranh thế giới. Cách họ kiếm sống dường như có gì đó không trong sạch vì những ký ức về cuộc Khủng hoảng 1929 vẫn còn mới mẻ trong đầu óc mọi người. Tuy rằng họ không bộc lộ về điều đó ra ngoài bốn bức tường nơi họ làm việc, nhưng một vài người trong số những "lính đánh thuê" này kiếm được nhiều món tiền rất khá. Howard Buffett dẫn con trai xuống khu hạ Manhattan và ghé thăm người đứng đầu một trong những công ty môi giới chứng khoán lớn nhất nước Mỹ. Chú nhóc Warren Buffett chỉ dám liếc nhìn trộm vào bên trong những căn phòng kiên cố sau những cánh cửa có tay nắm mạ vàng.

"Đó là lần tôi được gặp Sidney Weinberg, người đàn ông nổi tiếng nhất Wall Street. Cha tôi chưa bao giờ gặp ông ấy. Ông chỉ có một công ty nhỏ bé ở Omaha thôi. Nhưng Ngài Weinberg mời chúng tôi vào, có lẽ bởi vì có một đứa trẻ đi theo hay vì một lý do nào đó. Chúng tôi nói chuyện với ông ấy trong khoảng 30 phút."

Là một đối tác lâu năm của ngân hàng đầu tư Goldman Sachs, Weinberg đã bỏ ra cả một thập kỷ để khó khăn lấy lại danh tiếng của công ty sau vụ ô danh vì lừa dối các nhà đầu tư bằng một mô hình sinh lợi kiểu kim tự tháp tai tiếng trong vụ sụp đổ thị trường chứng khoán năm 1929. [180] Warren không biết gì về điều đó, cũng như không biết rằng Weinberg là con của một người di cư từng làm nhân viên sai vặt cho một nhân viên sai vặt khác của ngân hàng Goldman Sachs, giữ nhiệm vụ đổ ống nhổ và chải nón lụa cho các khách hàng đến giao dịch tại ngân hàng.[181] Nhưng cậu hiểu rất rõ rằng cậu đang đứng trước một tượng đài lớn khi đứng trong một căn phòng có tường ốp bằng gỗ óc chó của Sidney Weinberg. Trên tường treo đầy những bức thư nguyên bản gốc, tài liệu và bức ảnh chân dung Tổng thống Abraham Lincohn. Và điều Weinberg đã làm vào cuối cuộc gặp mặt để lại cho cậu một ấn tượng mạnh mẽ. *Khi tôi bước ra, ông ấy quàng vai tôi và hỏi: "Cháu thích cổ phiếu nào, Warren?"*

"Ông ấy có lẽ đã quên điều đó ngay ngày hôm sau, nhưng tôi thì nhớ cử chỉ đó mãi mãi."

Buffett không bao giờ quên rằng Weinberg, một nhân vật quan trọng của Wall Street, đã chú ý đến cậu và dường như quan tâm đến ý kiến của cậu.[182]

Từ Goldman Sachs, Howard dẫn Warren đến Phố Broad và đi xuyên qua những hàng cột khổng lồ theo kiến trúc Hy Lạp đến Thị trường Chứng khoán New York. Nơi đây, trong ngôi đền của tiền bạc, những con người trong com-lê màu sáng nói rất to và viết thật nhanh trong khi đứng quanh các bàn giao dịch bằng sắt có hoa văn còn các nhân viên lo việc vặt chạy tới chạy lui như con thoi cùng những mẩu giấy lớn nhỏ rơi vãi đầy cả sàn nhà. Tuy nhiên, chính cảnh tượng trong phòng ăn của Sở Giao dịch mới thu hút được trí tưởng tượng của Warren.

"Chúng tôi ăn trưa với một người tên là At Mol, người Hà Lan, một thành viên của Sở Giao dịch và là một người rất ấn tượng. Sau bữa ăn, có một người mang đến cho ông ấy một cái khay trên

có rất nhiều loại xì-gà. Anh ta chuẩn bị xì-gà để Ông Mol tùy ý lựa chọn. Tôi nghĩ, Nó đây rồi. Không gì có thể tốt hơn thế này. Một điếu xì-gà được quấn riêng theo gu của từng người."

Một điếu xì-gà được quấn riêng theo gu của từng người. Đó chính là tầm nhìn mà điếu xì-gà đó đã gợi lên bên trong đầu óc toán học của Warren! Mối quan tâm của cậu về việc *hút* xì-gà chính xác là con số không. Nhưng nghĩ lại, cậu thấy rằng thuê một người để làm một trò phù phiếm như thế cũng có một ngụ ý gì đó. Để điều hòa chi phí thì điều đó là cần thiết, thậm chí trong khi gần như cả nước vẫn còn kẹt trong bãi lầy của cơn Đại Suy thoái, thì ông chủ của người bưng bê khay thuốc này vẫn kiếm được rất nhiều tiền. Cậu nắm lấy ý tưởng này ngay lập tức. Sở Giao dịch phải là nơi tuôn ra những dòng tiền: những con sông tiền, suối tiền, thác tiền, mạch tiền đủ để thuê một người làm vật trang trí là quấn những điếu xì-gà thượng hạng - thủ công và theo đúng gu riêng - để phục vụ thú vui đặc biệt của từng thành viên điều hành Sở Giao dịch.

Ngày hôm đó, trong khi ngắm nhìn người phục vụ xì-gà, một tầm nhìn về tương lai của cậu đã được gieo xuống.

Cậu giữ nguyên tầm nhìn đó khi quay về Omaha. Giờ đây cậu đã già dặn đủ để biết tổ chức cuộc truy tìm kho báu và theo đuổi nó một cách có hệ thống hơn. Mặc dù cậu vẫn còn ở tuổi thích thú với những trò tiêu khiển trẻ con, chơi bóng rổ và bóng bàn, sưu tầm tem và những đồng tiền xu; mặc dù khi gia đình cậu đang thương tiếc cho người ông nhỏ bé, dấu yêu John Stahl vừa qua đời ở tuổi 73 - đám tang đầu tiên của một người trong gia đình mà cậu chứng kiến - cậu vẫn lao vào làm việc với niềm đam mê cao độ vì tương lai phía trước của cậu, một tương lai vừa hiển hiện rất rõ trong đầu cậu. Cậu muốn có thật nhiều tiền.

"Nó sẽ giúp tôi trở nên độc lập. Khi đó tôi có thể làm bất cứ điều gì tôi muốn trong cuộc đời mình. Và điều lớn nhất tôi muốn là làm việc cho chính mình. Tôi không thích người nào chỉ đạo tôi phải làm thế này hay thế khác. Ý nghĩ về việc làm điều mình muốn hằng ngày trở nên rất quan trọng đối với tôi."

Và công cụ giúp cậu làm được điều đó đến với cậu chẳng bao lâu sau đó. Một ngày nọ, trong khi đang mải mê trong Thư viện Benson dưới phố, một quyển sách chợt xuất hiện trong tầm mắt cậu. Bìa cuốn sách óng ánh bạc nhưng một đống tiền đang chiếu lấp lánh như tiết lộ những giá trị lớn mà nó đang chứa đựng. Bị quyến rũ bởi tựa sách, cậu mở nó ra và ngay lập tức bị hút vào. *Một Ngàn Cách Kiếm 1.000 đô la (One Thousand Ways to Make $1.000)*. Hay nói cách khác, đó là 1.000 cách để kiếm được một triệu đô la!

Bên trong quyển sách có hình một người đàn ông đang nhìn chằm chằm vào một đống tiền thật lớn.

"Cơ hội lớn đang gõ cửa," Warren đọc trang đầu tiên. "Chưa bao giờ trong lịch sử nước Mỹ thời cơ lại tốt như lúc này để một người có ít vốn có thể khởi nghiệp."

Quả là một thông điệp tuyệt vời! "Tất cả chúng ta đều đã nghe về những cơ hội lớn trong những năm qua... Tại sao? Đó là vì những cơ hội của ngày hôm qua không là gì cả nếu so với những cơ hội đang chờ đón những con người mạnh mẽ và can đảm của hôm nay! Sẽ có những khối tài sản vĩ đại được tạo ra và gia sản của Astor hay Rockefeller cũng phải trở nên tầm thường." Những từ ngữ này vẽ nên những viễn cảnh tươi đẹp, ngọt ngào ngay trước mắt Warren Buffett. Cậu đọc nhanh hơn nữa.

"Nhưng," quyển sách cũng cảnh báo, "bạn không có cơ may thành công *cho đến khi nào bạn dám bắt đầu*. Cách bắt đầu kiếm tiền là khởi sự... Hàng trăm ngàn người ở đất nước này luôn mong muốn kiếm được nhiều tiền hơn nhưng không làm được vì họ đang chờ đợi điều này, điều khác, hay cơ hội khác xuất hiện." Hãy bắt đầu! Quyển sách nhắc nhở và giải thích cho bạn cách kiếm tiền và chỉ dẫn bạn phải làm như thế nào. Đầy những lời khuyên kinh doanh rất thực tế và những ý tưởng kiếm tiền, *Một Ngàn Cách Kiếm 1.000 đô la* bắt đầu bằng một "câu chuyện về tiền bạc" và được viết với một văn phong dễ hiểu, thân thiện như tác giả đang trò chuyện với một người bạn đang ngồi trước mặt mình. Một vài ý tưởng không khả thi - như nghề vắt sữa dê hay bệnh viện dành cho búp bê - nhưng phần lớn các ý tưởng còn lại đều rất thực tế. Warren bị thu hút bởi ý tưởng về những chiếc cân sức khỏe thu tiền lẻ. Nếu cậu có một cái cân,

cậu sẽ tự cân mình 50 lần mỗi ngày, và cậu tin chắc rằng mọi người sẵn sàng trả tiền để làm như thế.

"Ý tưởng này rất dễ hiểu. Tôi sẽ mua một chiếc cân và kinh doanh thu tiền. Lợi nhuận thu được sẽ được đầu tư để mua thêm nhiều chiếc cân khác. Thế là chẳng bao lâu sau tôi sẽ có 20 chiếc cân. Nếu một người cân 50 lần trong ngày, tôi cho là thế, thì kho báu nằm ở đấy![183] *Áp dụng công thức lãi suất kép mà xem - còn việc gì tốt hơn thế?"*

Khái niệm *lãi suất kép* này rất quan trọng đối với cậu. Quyển sách nói rằng cậu có thể kiếm được 1.000 đô la mỗi ý tưởng. Nếu cậu bắt đầu với 1.000 đô la và với mức lợi nhuận 10% một năm thì:

Sau 5 năm, 1.000 đô la sẽ thành 1.600 đô la.

Sau 10 năm, 1.000 đô la sẽ thành 2.600 đô la.

Sau 25 năm, 1.000 đô la sẽ thành 10.800 đô la.

Cách thức những con số tự tăng lên với tỉ lệ cố định sau một quãng thời gian cho thấy một khoản tiền nhỏ có thể biến thành một gia tài lớn như thế nào. Cậu có thể thấy những con số tăng theo lãi suất kép này cũng giống như cách mà quả bóng tuyết của cậu lăn đi và mỗi lúc mỗi tích thêm vào nó những bông tuyết trên các thảm cỏ. Warren bắt đầu suy nghĩ về thời gian theo cách khác. Lãi suất kép kết hợp hiện tại và tương lai. Nếu một đô la hôm nay sẽ trở thành mười đô la trong vài năm sau đó thì đối với cậu, cả hai điều đó đều giống nhau.

Ngồi cúi người nói vào tai cậu bạn Stu Erikson rằng cậu sẽ trở thành triệu phú vào năm 35 tuổi.[184] Điều đó thật huênh hoang khoác lác, nếu không muốn nói là một tuyên bố ngu xuẩn từ miệng một chú nhóc ở thời kỳ toàn thế giới đang suy thoái năm 1941. Nhưng những tính toán của cậu - và từ quyển sách nọ - cho thấy điều đó là có thể. Cậu có 25 năm và cậu cần nhiều tiền hơn nữa ngay từ bây giờ. Tuy nhiên, cậu chắc chắn rằng cậu sẽ làm được điều đó. Thời gian những đồng tiền của cậu tăng lên theo lãi suất kép càng dài thì cơ hội cậu đạt được mục tiêu của mình càng lớn.

Một năm sau, cậu đã tạo ra nền tảng đầu tiên trong kế hoạch của cậu. Trong sự ngạc nhiên và thích thú của gia đình, vào mùa xuân năm 1942, cậu đã tích góp được 120 đô la.

Ghi tên chị Doris của mình vào sổ như một đối tác, cậu mua cho mỗi người ba cổ phiếu ưu đãi của Cities Service, với số tiền 114,75 đô la.[185]

"Tôi không hiểu lắm về cổ phiếu đó khi tôi mua nó." Sau này Warren nói. Cậu chỉ biết rằng đó là loại cổ phiếu được ưa thích mà Howard thường bán cho các khách hàng của mình suốt những năm qua.[186]

Thị trường chứng khoán lại sụt giá vào tháng Sáu năm đó và cổ phiếu của Cities Service giảm từ 38,25 đô la xuống còn 27 đô la. Doris "nhắc nhở" cậu từng ngày trên đường đi học rằng cổ phiếu của cô ấy đang xuống giá. Warren nói rằng cậu cảm thấy có trách nhiệm rất lớn trong việc này. Vì thế, khi thị trường vừa hồi phục, cậu bán ngay 3 cổ phiếu ở với giá 40 đô la, thu lãi tổng cộng gần 5 đô la. "Đó là lúc tôi nhận ra rằng cậu ấy biết mình đang làm gì," Doris hồi tưởng. Nhưng cổ phiếu của Cities Service nhanh chóng tăng lên mức 202 đô la. Warren học được ba bài học qua vụ này và xem đây là một trong những trường đoạn quan trọng nhất trong cuộc đời mình. Bài học thứ nhất là không luyến tiếc thái quá những gì đã bỏ ra cho một cổ phiếu. Hai là không nóng vội tóm lấy ngay những khoản lợi nhỏ. Cậu học hai bài học này bằng cách nghiền ngẫm về số tiền 492 đô la lẽ ra đã về tay cậu nếu không nóng vội. Cậu phải mất đến 6 năm ròng, từ khi lên 6, để tích cóp được 120 đô la mà mua cổ phiếu này. Nếu căn cứ theo những khoản lợi nhuận ít ỏi mà cậu thu được khi bán những quả bóng golf cũ, bắp nổ và đậu phộng rang thì cậu phải mất nhiều năm mới thu lại được số tiền 492 đô la "bỗng dưng bị mất". Cậu sẽ không bao giờ, không bao giờ, không bao giờ quên sai lầm này.

Và bài học thứ ba liên quan đến việc đầu tư bằng tiền của người khác. Nếu cậu sai lầm, người khác sẽ làm cậu bối rối. Vì thế, cậu không muốn nhận trách nhiệm về tiền bạc của người khác

trừ khi cậu biết chắc chắn rằng mình sẽ thành công.

9. NHỮNG NGÓN TAY NHÚNG CHÀM

Omaha và Washington, D.C., 1941-1944

Một chiều Chủ nhật tháng Mười hai vào năm Warren 11 tuổi, gia đình Buffett đang lái xe về nhà từ một cuộc thăm viếng tại West Point sau khi tan lễ nhà thờ. Trong khi cả nhà đang nghe radio thì phát thanh viên cắt ngang và thông báo rằng người Nhật vừa tấn công Trân Châu Cảng. Không ai có thể giải thích chính xác chuyện gì đã xảy ra và có bao nhiêu người chết và bị thương, nhưng từ sự kiện chấn động này Warren nhanh chóng nhận ra rằng thế giới sắp sửa có những thay đổi lớn.

Các quan điểm chính trị cực đoan của cha cậu lại càng nhanh chóng trở nên cực đoan hơn. Howard và những người bạn của ông xem Roosevelt là một kẻ hiếu chiến đầy tham vọng và độc tài và đang cố đạt được điều đó bằng cách lừa mị dân Mỹ vào một cuộc chiến khác tại châu Âu. Họ cảm thấy rằng châu Âu, một lục địa không có khả năng tự giải quyết những tranh chấp vặt với nhau trước khi đi đến sử dụng vũ lực, phải được phép tự xử lý nội bộ trong chiếc hộp mồi lửa của chính nó.

Cho đến lúc đó, những lời dụ dỗ của Roosevelt vẫn không có tác dụng. Kể cả chiêu bài "Hợp tác Quốc tế" - một hiệp ước thuê mướn vũ khí dối trá đến mức độc ác mà Howard xem là một "cái hang chuột cống",[187] một món hời rõ ràng về các loại khí tài chiến tranh đối với nước Anh. Mà cũng không phải là thuê mướn hay vay mượn vũ khí, hay những bài phát biểu hùng hồn kêu gọi ái quốc của vị thủ tướng oai vệ nhưng bình dân của nước Anh Winston Churchill đã kéo người Mỹ vào cuộc chiến. Nhưng, Roosevelt đã nói trước toàn thể đất nước rằng - và ai cũng đồng ý là ông ấy đang nói dối - "Hỡi những người cha và những bà mẹ, tôi xin đưa ra một bảo đảm nữa... rằng con cái của quí vị sẽ không bị gửi đến bất cứ cuộc chiến tranh ngoại quốc nào."[188] Giờ đây Howard tin rằng trong một ván bài liều lĩnh, Roosevelt và vị tổng chỉ huy quân đội của mình, Tướng George C. Marshall, đã quyết định "*cách duy nhất để đưa chúng ta tham gia vào cuộc chiến của châu Âu là khiêu khích người Nhật tấn công chúng ta,*" Warren nói. *"Và không thông báo trước cho quân đội đang trú đóng tại Trân Châu Cảng."* Quan điểm này là phổ biến trong Đảng Bảo thủ lúc bấy giờ, mặc dù Howard, như trong hầu hết các vấn đề, luôn giữ vững lập trường cứng rắn của mình.

Mùa xuân năm sau, Đảng Cộng hòa bang Nebraska trao cho Howard một nhiệm vụ khó khăn là tìm kiếm một ứng cử viên để giới thiệu vào Thượng viện nhằm chạy đua cùng đương kim Thượng nghị sĩ Charles F. McLaughlin. Vào phút cuối, theo truyền thuyết gia đình, Howard tự ghi tên mình vào phiếu bầu vì không thể tìm ra người nào khác tự nguyện làm vật hiến tế để chạy đua cùng đối thủ nặng ký được dân chúng yêu thích của Đảng Dân chủ.

Ông tự nhận thấy mình lao vào nhận vai trò của một nhà tổ chức chiến dịch vận động tranh cử. Gia đình Buffett dán những tấm giấy đơn giản viết rằng "Hãy ủng hộ Buffett vào Thượng viện" trên các cột điện ngoài phố. Họ đến các hội chợ trong quận để Howard và Leila trao cho mọi người những tấm danh thiếp giữa những cuộc trưng bày gia cầm và trên lối vào những cuộc thi dưa muối ngon nhất. "*Ông là một ứng cử viên khó có cơ may thành công nhất từ trước đến nay. Ông ghét việc phát biểu trước đám đông. Mẹ tôi là một nhà vận động tranh cử giỏi, nhưng cha tôi thì ngược lại.*" Leila, một người có tài ăn nói, tự bản năng biết rất rõ cách thu phục đám đông và rất thích thú việc tiếp xúc với mọi người. Bọn trẻ chúng tôi thì tuyên truyền cho cha tôi bằng cách nói rằng: "Ông/ bà bỏ phiếu cho cha cháu nhé!" Sau cùng cả gia đình đi đến chỗ đu quay.

"Chúng tôi thực hiện một chương trình phát thanh ngắn trong 15 phút. Mẹ tôi chơi đàn organ và cha giới thiệu chúng tôi: "Đây là Doris, 14 tuổi. Và kia là Warren, 11 tuổi." Và lời thoại của tôi là: "Xin đợi một phút, bố, con đang đọc phần tin thể thao." Sau đó, ba chúng tôi hát vang bài "Nước Mỹ Xinh đẹp" trong khi mẹ đệm theo bằng chiếc đàn organ nhỏ nhắn này."

Đó không phải là bài phát biểu tạo sự phấn chấn, nhưng "*với chương trình radio 15 phút đó, mọi người bắt đầu tình nguyện tham gia chiến dịch vận động cho cha tôi. Tuy nhiên, đối thủ của ông đã từng tranh cử qua bốn nhiệm kỳ.*"

Ngay cả với sự hỗ trợ của các tình nguyện viên, Howard vẫn rất chật vật khi chiến đấu với những bất lợi về mặt chính trị vì thái độ bi quan và tính "thật thà như đếm" của mình. Vì thế, cương lĩnh chính trị của Buffett đầy những cảnh báo kinh khủng và dựng đứng trước sự tuân thủ lề thói xã hội thiếu suy xét có thể nhìn thấy khắp nơi vào những năm 1940 ở vùng Trung Tây. Howard yêu cầu các cử tri "mua vé một chiều ra khỏi Washington đối với tất cả những kẻ lập dị gàn dở, những tên bù nhìn rơm, những tay cò mồi chính trị, những người mộng du và những kẻ hợm hĩnh."

Lối nói hoa mỹ nhưng nảy lửa của ông đã tạo ra sự ngọt ngào giả tạo trong ông, đó là sự hóm hỉnh khôn ngoan và một chút gì đó như sự ngây thơ. Suốt nhiều năm liền. Howard luôn mang theo trong túi mình một mảnh giấy nhỏ có dòng chữ viết tay, mềm và sờn rách: "Tôi là con của Chúa. Tôi luôn trong tay Người. Thân thể tôi không bao giờ là vĩnh cữu, nhưng linh hồn tôi là bất tử. Vậy, tôi còn lo lắng điều chi?"[189]

Thật không may cho cậu con trai duy nhất của ông, khi điều đó xảy đến trên các ngả đường của Omaha, Howard muốn nói điều này hầu như theo đúng nghĩa đen của nó.

Khi chiến dịch vận động tranh cử bắt đầu, ông bắt Warren, lúc này đã bước sang tuổi 12, thức dậy từ khuya để cùng ông xuống các trại gia súc ở phía Nam Omaha. Đóng dọc theo các tuyến đường sắt, đây là ngành kinh doanh chính của Omaha. Gần 20.000 lao động, chủ yếu là dân nhập cư, làm việc cho những trại này. Hằng năm[190] có khoảng 8 triệu gia súc gia cầm bị lùa vào các nhà máy chế biến để rồi lăn ra thành hàng tỉ lon thịt hộp.[191] Nam Omaha từng là một thành phố biệt lập, chỉ cách trung tâm thành phố một quãng đường ngắn nhưng cách xa như hai lục địa bởi một đại dương bao la về mặt văn hóa. Trong suốt hàng thập kỷ nó là vùng ấp ủ cho hầu hết các cuộc bạo động sắc tộc và phân biệt chủng tộc.

Warren đứng chôn chân trong đôi giày đế mềm ở một đầu khu phố, tay nắm chặt và mắt nhìn chăm chăm theo bóng của cha cậu. Howard có dáng đi xiêu vẹo, hậu quả của một cơn sốt bại liệt khi còn nhỏ. Gia đình ông rất lo lắng về tình trạng tim mạch của ông. Bụng của Warren quặn lên trong khi cậu nhìn cha mình đi xuống cuối đường, tiến đến gần những người đàn ông có nét mặt hình lưỡi cày trong những bộ đồng phục giết mổ gia súc đang đi về phía khu lò mổ để vào ca làm việc 5 giờ 30 sáng.

Nhiều người trong họ không nói tiếng Anh tại nhà. Những người cùng khổ nhất là những người da đen và dân nhập cư. Họ sống chen chúc trong một vùng đệm giữa khu nhà trọ và khu chuồng gia súc gần bãi nuôi nhốt. Những người hiểu biết và có chút tiền thì tìm đường thoát ra khỏi đó để sống trong những xứ đạo lân cận dưới những ngôi nhà nhỏ chật hẹp có mái dựng đứng xuất hiện khắp vùng đồi núi Omaha: Người Tiệp Khắc sống ở làng Little Bohemia, người Serbia và Crotia ở Goose Hollow, người Ba Lan ở G Town (thị trấn của người Hy Lạp trước kia); còn người Hy Lạp thì đã chuyển sang vùng khác từ rất lâu khi nhà cửa của họ bị tàn phá trong một cuộc bạo loạn chống dân nhập cư vào năm 1909.

Những người Howard tiếp cận bao gồm từ những công nhân ở "đẳng cấp" cao nhất, tức những người giết mổ trực tiếp, cho đến những người dọn dẹp ở xưởng xương, xưởng rán mỡ và xưởng phân bón. Một nhóm phụ nữ chuyên làm công việc cạo lông heo, nhổ lông gà hay đánh dấu và dán nhãn các thùng chứa hoặc phân loại trứng. Các nhà quản lý đặc biệt thích thuê những người phụ nữ da đen, là những người tỏ ra rất đáng tin cậy khi được giao việc ở phòng thịt thối, và vì tiền công của họ thấp hơn so với người da trắng.[192] Họ dọn rửa bộ lòng của những con vật bị giết thịt. Đôi tay họ nhúng trong nước và rác, phân loại, ướp muối và đóng gói lòng ruột trong cái nóng hầm hập phía trên và nước lẫn máu gia súc ngập tới mắt cá chân họ phía dưới. Họ thở hổn hển, miệng há to để khạc ra ngoài những mẩu phân nhỡ bắn vào tận buồng phổi họ.[193] Thậm chí những người nhập cư mới tới hay những kẻ hèn mọn nhất cũng không thèm bước vào căn phòng hôi thối này. Đó là công việc chỉ được đảm trách bởi những người phụ nữ da đen.

Đàn ông và phụ nữ, da trắng và da đen, tất cả họ là những người theo Đảng Dân chủ từ trong máu thịt. Phần còn lại của Nebraska có thể quay sang chống chính sách New Deal, một phương

thuốc vực dậy nền kinh tế của Tổng thống Roosevelt để thoát khỏi cơn Đại Khủng hoảng, nhưng Roosevelt vẫn là một anh hùng đối với phần này của thành phố. Tuy nhiên những tờ truyền đơn mà Howard lịch sự ấn vào những bàn tay chai sần của họ như muốn thét lên rằng Roosevelt là mối đe dọa lớn nhất đối với nền dân chủ mà nước Mỹ từng biết đến. Nếu có được một phút để phát biểu, ông sẽ bình tĩnh giải thích tại sao ông buộc phải bỏ phiếu thông qua các đạo luật mà những công nhân làm việc tại các khu nuôi nhốt gia súc sẽ phản đối.

Howard là một người cuồng tín, nhưng không không đến mức ngu xuẩn hay điên rồ. Mặc dù đặt niềm tin vào Chúa, ông vẫn có kế hoạch dự phòng cho mình. Warren không đi theo cha để học hỏi, cũng không để đứng về phe cha mình. Nhiệm vụ của cậu là chạy như bay đi gọi cảnh sát nếu những công nhân khu trại gia súc đánh cha cậu.

Trong hoàn cảnh đó, một người có lý trí sẽ hỏi rằng Howard làm gì ở đó? Cố gắng của ông có thể chẳng mang về một lá phiếu ủng hộ đơn lẻ nào. Nhưng rõ ràng là ông cảm thấy mình có nghĩa vụ phải xuất hiện trước bất cứ một cử tri tiềm năng nào trong khu vực, tuy nhiên họ lại không muốn gặp ông.

Warren luôn mong sẽ trở về nhà còn nguyên vẹn; cậu chưa bao giờ phải chạy đi gọi cảnh sát. Đó có thể là nhờ may mắn hay do Howard biết cách xử sự, một lối cư xử xuất phát từ phép giao tiếp căn bản mà ông đã được hấp thụ trong gia đình. Nhưng, gia đình ông không thấy một lý do nào để tin rằng các cử tri nhận ra điều đó, hoặc nếu họ có nhận ra đi nữa, thì cũng khó mà cứu vãn tình trạng yếu thế của ông trước ứng cử viên của phía bên kia. Vào ngày bầu cử 03/11/1942, Doris, tin rằng cha mình đã thua, nhưng xuống phố và mua cho mình một chiếc cúc cài ngực áo để đến trường ngày hôm sau với hy vọng cô còn có gì đó mà trông đợi. "*Cha tôi viết sẵn một tuyên bố thua cuộc. Tất cả chúng tôi lên giường vào khoảng 8 giờ 30 hay 9 giờ gì đó vì chúng tôi không bao giờ thức khuya. Rồi sáng hôm sau ông đánh thức chúng tôi dậy để nghe tin ông đã chiến thắng.*"

Sự nghi ngờ từ sâu thẳm của Howard về những cuộc phiêu lưu ra nước ngoài còn lớn hơn cả cố tật của chính mình trong tính cách của một tín đồ theo phái Quaker[194] Nó phản ánh dòng thác của một thứ chủ nghĩa biệt lập bảo thủ từng ăn sâu và lan rộng khắp các bang vùng Trung Tây. Trong khi dòng thác đó đang khô cạn dần thì Trân Châu Cảng lại làm cho nó sôi sục trở lại trong phút chốc. Bất kể tầm ảnh hưởng rộng khắp của Roosevelt, sự ủng hộ của giới lao động đối với chính sách đối ngoại của ông tại Omaha bị dao động mạnh trong một quãng thời gian đủ để Howard được lựa chọn trước một đối thủ nặng ký và có lẽ, hết sức tự tin.

Tháng Giêng tiếp theo, gia đình Buffett cho thuê ngôi nhà ở Dundee và lên tàu lửa đi Virginia. Ernest chuẩn bị cho họ một hòm thức ăn được đóng kiện rất đẹp với lời dặn không được để lạc vào các toa khác, nếu không chúng sẽ bị lây nhiễm nhiều chứng bệnh kinh khiếp từ những người phục vụ trên tàu.

Họ tới Nhà ga Washington và rơi vào tình trạng hỗn loạn của một thành phố tỉnh lẻ. Từng đám đông lớn tràn ngập các ngả đường, hầu hết họ đang làm việc tại các nhà máy mới của chính phủ thời chiến tranh. Quân đội đã trưng dụng hầu hết các tòa nhà, văn phòng, bàn ghế, bút viết trong tầm tay trong nỗ lực tự thu xếp vào Lầu năm góc vừa mới được xây xong. Đó là một tòa nhà văn phòng lớn nhất thế giới nhưng ngay lập tức bị qua mặt khi vừa được khánh thành. Giờ đây, các tòa nhà văn phòng tạm thời nằm chen kín khu trung tâm thương mại của thành phố. [195]

Những đoàn người mới đến góp phần làm tăng gấp đôi dân số của thành phố. Một đám người da đen nhếch nhác tràn qua cây cầu trên đường số 14 từ hướng Virginia, trốn chạy khỏi các trang trại trồng thuốc lá, những cánh đồng bông vải và các nhà máy dệt của vùng đất phương Nam nghèo đói, bị quyến rũ bởi viễn cảnh tìm được một việc làm tại thành phố sầm uất nhất thế giới. Theo sau những con người đáng kính, những người cùng khổ và những kẻ chất phác là đám móc túi, gái điếm, dân lừa đảo và bọn du đãng, tất cả hợp lại biến Washington thành một thủ đô tội phạm của nước Mỹ.

Những toa xe ọp ẹp bằng gỗ từ thế kỷ 19 chở chật ních người bò chầm chậm qua những con

phố đông đúc. Tại các trạm dừng, các cư dân địa phương lập hàng rào đứng chắn trước các chuyến xe của hãng Vận tải Thủ đô, vốn từ chối thuê mướn người da đen.[196] Tuy nhiên, nút thắt phân biệt chủng tộc này đang từ từ vỡ ra. Tại quán cà phê Little Palace ở khu tối tăm của thành phố, các sinh viên của Đại học Howard kéo nhau vào ngồi đầy các băng ghế để phản đối tình trạng phân biệt đối xử, thách thức nhà hàng từ chối cung cấp dịch vụ cho họ đơn giản bằng cách chiếm tất cả các bàn còn trống và ngồi lỳ ra đó. Chỉ bấy nhiêu thôi cũng đủ làm nơi này phải đóng cửa.[197]

Gia đình Buffett làm bạn cùng gia đình Reichel[198] - người quen của Buffett từ những ngày ông làm nghề môi giới chứng khoán. Họ bảo ông không nên sống ở Washington vì nơi này rất kinh khủng. Họ biết một ngôi nhà lớn ở Virginia thuộc sở hữu của người trong ngành Hải quân vừa mới để trống, tọa lạc trên một ngọn đồi ở thượng nguồn sông Rappahannock, cạnh Chatham, tổng hành dinh của Quân đội Liên bang trong trận Fredericksburg năm 1862. Ngôi nhà có mười lò sưởi, những mảnh vườn sang trọng với nhiều cây kiểng và một nhà kính. Mặc dù vẻ sang trọng của nó vượt khỏi phong cách của gia đình Buffett và cách xa thành phố một giờ xe chạy, họ vẫn quyết định thuê nó tạm thời. Howard thuê một căn hộ ở Quận Columbia và đi xe buýt về nhà vào mỗi cuối tuần. Thời gian của ông nhanh chóng bị lấp đầy bởi Đoàn Đại biểu Quốc hội bang Nebraska cử ông vào Ủy ban Tài chính của Quốc hội Liên bang. Ông bắt đầu học hỏi các qui tắc, thủ tục cũng như các tục lệ bất thành văn trong vai trò của một Nghị sĩ Quốc hội.

Không lâu sau đó Leila đi Washington để tìm một nơi ổn định lâu dài cho gia đình. Bà trở nên khó chịu một cách bất thường kể từ khi họ chuyển đến Washington và thường nhắc về Omaha với lòng nhớ thương da diết. Vào thời điểm dọn nhà, cả gia đình bà phải đón nhận một tin xấu. Bernice, em gái bà nói xa nói gần rằng mình sẽ tự tử, rằng cô sẽ không chịu trách nhiệm về những chuyện sẽ xảy ra nếu gia đình không đưa cô vào chữa trị tại Bệnh viện Norfolk, nơi Stella, mẹ của bà, đang được chữa trị nội trú dài hạn. Edie, giờ đây giữ nhiệm vụ trông nom em gái, đi hỏi ý kiến bác sĩ. Họ cho rằng Bernice muốn được sống cùng mẹ và gây áp lực một cách có ý thức để đạt được đòi hỏi của mình. Tuy nhiên, gia đình Buffett xem ý định tự tử của Bernice là rất nghiêm trọng và họ đã đưa bà vào Norfolk.

Chi tiết về những rắc rối của gia đình Stahl hiếm khi được mang ra bàn bạc trước mặt bọn trẻ. Mỗi đứa tự thích nghi với Washington theo cách riêng của mình. Cô bé xinh đẹp 15 tuổi Doris có cùng cảm giác như Dorothy, người vừa rời khỏi vùng đất trắng-và-đen Kansas để bước sang vùng đất phù thủy đầy màu sắc. Cuộc sống của cô hoàn toàn biến đổi. Cô trở thành hoa khôi của thành phố Fredericksburg và đem lòng yêu mến thành phố này.[199] Leila bắt đầu xem con gái mình như một đứa thích bon chen đua đòi và thỉnh thoảng vẫn tung những trận đả kích vào con gái. Vào lúc này, Doris đã biết cách chống lại những cơn giận dữ của mẹ và cô bé bắt đầu đấu tranh để tự khẳng định mình.

Trong khi đó, Warren, 12 tuổi, phải bỏ ra sáu tuần lễ đầu tiên theo học lớp 8 nhưng trình độ học sinh lớp này thấp hơn những gì cậu được giảng dạy ở Omaha. Một cách rất bản năng, việc đầu tiên của cậu là xin vào làm tại một hiệu bánh nơi cậu *“gần như chẳng phải làm gì cả. Tôi không phải nướng bánh và cũng không đứng bán hàng.”* Ở nhà, hết giận dữ đến khổ sở vì bị mang ra khỏi nơi chôn nhau cắt rốn của mình, cậu muốn được gởi trở về Omaha và nói rằng có “vật dị ứng” bí mật phá rối giấc ngủ của cậu. *“Tôi viết cho ông nội những lá thư với lời lẽ thống thiết và thế là ông bảo cha tôi: “Anh phải đưa cháu tôi quay về đây ngay lập tức. Anh đang hủy hoại cháu tôi đấy!””* Chịu hết nổi, cha mẹ cậu phải cho cậu lên xe lửa quay về Nebraska và ở lại đó trong vài tháng. Trong sự vui mừng, cậu đi cùng người bạn đường lớn tuổi là Thượng Nghị sĩ bang Nebraska Hugh Butler. Cậu vẫn luôn hợp với những người lớn tuổi hơn và nhanh chóng trò chuyện một cách dễ dàng cùng Butler với phong thái của một đứa trẻ phát triển sớm trên suốt chặng đường trở về nhà. Và, “vật dị ứng” cũng biến mất.

Bertie, 9 tuổi, từng rất quấn quýt với ông nội và nghĩ rằng mình có một mối liên hệ đặc biệt với ông. Cô bé ganh tị với Warren. Tin tưởng vào sự gắn kết của mình với Ernest, cô viết thư cho ông: “Ông đừng nói với bố mẹ cháu, nhưng hãy mang cháu về Omaha cùng anh Warren nhé!”

"Khi Bertie tiếp tục viết những lá thư giống như thế, tôi nói với ông: "Ông đừng để ý gì cả, em ấy bịa chuyện đấy!"[200]

Ernest hồi âm cho cháu yêu: "Con gái phải ở với mẹ, cháu à." Bertie đành ở lại Fredericksburg, nổi đóa vì ông anh của cô luôn biết cách làm theo ý mình.[201]

Warren trở lại trường Rosehill và đoàn tụ với đám bạn. Hằng ngày cậu có mặt tại nhà của Carl Falk, một đối tác trước đây của cha cậu, vào giờ ăn trưa. Gladys, vợ của Carl, cho cậu ăn bánh mì sandwich và sốt cà chua. Gia đình họ rất tử tế với cậu. Cậu "tôn thờ" Bà Falk[202] như thể bà là người mẹ thứ hai của mình, cũng như cậu đã từng quý mến mẹ của bạn cậu, bà Hazel, hay các dì của cậu.

Mặc dù Warren cảm thấy rất thoải mái khi ở bên những người phụ nữ trung niên này, cậu vẫn hết sức nhút nhát. Đám con gái trạc tuổi cậu luôn làm cậu sợ chết khiếp. Tuy vậy, chẳng bao lâu cậu phải lòng Dorothy Hume, một trong những cô gái trong lớp 8 mới tại Rosehill. Cậu bạn Stu thì say mê Margie Lee Canady, và một cậu bạn khác tên là Byron Swanson thì đem lòng tơ tưởng Joan Fugate. Sau nhiều tuần trò chuyện, cả ba quyết định mời các cô gái của mình đi xem phim.[203] Nhưng khi Warren đến nhà Dorothy để mời cô, cậu đã khiếp sợ tháo lui khi cha nàng ra mở cửa. Thế là thay vì xin phép mời Dorothy đi chơi, cậu lại mời ông ấy đặt mua một tờ tạp chí. Nhưng cuối cùng, cậu cũng ngỏ lời được với Dorothy và cô ấy đáp: "Được!"

Vào ngày hẹn cuối tuần, Byron và Warren cùng đến đón hai người bạn gái vì họ thấy "sờ sợ" khi đi một mình. Vì thế, suốt cả buổi chiều là một cuộc di chuyển qua lại giữa các nhà và các trạm xe điện xen giữa những cuộc lội bộ qua những con phố dài trong sự im lặng mà không ai cảm thấy thoải mái. Margie Lee, người sống ở hướng ngược với các bạn của mình, cuối cùng cũng xuất hiện cùng Stu tại trạm xe điện và tất cả lên xe. Trong khi bọn con gái nói chuyện rôm rả với nhau thì ba chàng trai đỏ mặt nhìn chằm chằm xuống chân mình trong suốt chuyến đi. Khi cả bọn đã vào trong rạp chiếu phim, cả ba cô gái kéo nhau đến một hàng ghế và ngồi sát cạnh nhau. Ý đồ nắm tay âu yếm và che chở "người yêu" của ba chàng trai trong khi thưởng thức hai bộ phim kinh dị, *Ngôi mộ Xác ướp* và *Người Mèo*, thế là tiêu tan. Cả ba đành ngồi với nhau và nhìn ba cái đầu của Dorothy, Margie và Joan nghiêng ngả vào nhau mỗi khi họ cười khúc khích trước những cảnh quảng cáo hoặc thét lên kinh hoàng trước những cảnh rùng rợn của hai bộ phim chính. Sau khi mời ba cô gái đến Wallgreen's để chiêu đãi sau buổi xem phim, ba chàng trai tìm đường đưa ba cô gái quay về nhà bằng xe điện. Cả bọn mụ cả người ra. Rồi cuộc đi bộ đưa từng cô gái về nhà lặp lại trước khi họ tạm biệt nhau. Họ chẳng nói với nhau được lấy một lời trong suốt buổi chiều hôm đó.[204] Cả ba chàng trai ngượng đến mức mỗi đứa phải mất hàng mấy năm sau mới lấy lại đủ can đảm để hẹn họ với một cô gái khác.[205]

Nhưng Warren chỉ mất can đảm chứ không mất niềm say mê. Sau đó cậu yêu một cô gái khác trong lớp tên là Clo-Ann Kaul, một nữ sinh tóc vàng đẹp mê hồn. Nhưng, cô ấy không hề để ý đến cậu. Dường như Warren không có khả năng tiến xa với một cô gái nào cả. Cậu tự khuây khỏa về chuyện này bằng cách quay sang nghĩ cách kiếm tiền.

"Ông nội tôi rất thích ý nghĩ rằng tôi luôn luôn nghĩ ra nhiều cách kiếm tiền khác nhau. Tôi thường đi loanh quanh khu lân cận nhặt giấy báo cũ để bán ve chai. Dì Alice của tôi hay dẫn tôi đến chỗ có nhiều giấy vụn, nơi tôi có thể kiếm được 35 xu trên mỗi 50 ki-lô-gam giấy hoặc những thứ đại loại như thế."

Ở nhà Ernest, Warren đọc một kệ đầy những số báo của tờ *Progressive Grocer.* Những chủ đề như "làm thế nào để dự trữ thịt đối với các cửa hiệu" làm cậu rất phấn khích. Vào những cuối tuần, Ernest cho cậu vào làm việc tại cửa hiệu rau quả Buffett & Son, cái đế chế mà ông làm chủ. Có diện tích vào khoảng một ga-ra hai tầng, cửa hiệu có mái ngói kiểu Tây Ban Nha này đứng nổi bật ở khu ngoại ô thượng lưu của Dundee. Cửa hiệu Buffett luôn bán chịu và "giao hàng tận nhà". Các bà nội trợ hoặc đầu bếp của họ thường quay số điện thoại Walnut 0761 và đọc danh mục những thứ cần mua cho các nhân viên cửa hiệu ghi thành đơn đặt hàng.[206] Các nhân viên này chạy vòng quanh cửa hiệu, leo lên leo xuống chiếc thang gỗ để lấy hàng từ các kệ, tìm kiếm các hộp, túi, thùng rồi bỏ đầy vào các rổ hàng thành một núi đầy rau củ và trái cây.

Để cắt một nải chuối, họ dùng một con dao xén bén ngót để bên dưới một quầy chuối dài cả thước tây được treo lủng lẳng trên bằng một cái móc ở cửa sau. Rồi họ chạy xuống tầng hầm lấy dưa cải bắp và và củ hành muối trong những thùng gỗ nằm cạnh những sọt trứng và những món dễ hư hỏng khác. Tất cả hàng hóa đều được xếp vào rổ hàng để các nhân viên ở tầng lửng có thể kéo lên bằng ròng rọc, tính tiền và đóng gói rồi đưa ngược trở xuống dưới nhà. Sau đó, những chiếc xe tải giao hàng màu cam của Buffett & Son sẽ chở thẳng tới nhà các bà vợ đang chờ nhận hàng hóa của họ ở Omaha.

Ernest ngồi ở một chiếc bàn trên tầng lửng và quan sát các nhân viên đang làm việc. Sau lưng ông, nhân viên gọi ông là Ông già Ernie. *"Ông không hề la mắng ai. Ông chỉ ra lệnh thôi,"* Warren nói. *"Ý tôi là, ông là một ông vua. Ông nhìn thấy tất cả mọi thứ. Nếu một khách hàng bước vào mà không được ai chào đón thì..."* chỉ một cái búng tay và thật khốn khổ cho nhân viên nào đã chậm chân phục vụ. Ông tin vào "công việc, công việc, và công việc." Ernest cảm thấy mình có trách nhiệm lớn lao trong việc bảo đảm rằng không ai thuộc quyền trông nom của ông được có những ý nghĩ ngu ngốc về một bữa ăn trưa miễn phí trên đời này, cũng như có lần ông bắt một chú nhóc nghèo khó phải mang theo 10 xu để đóng An sinh Xã hội bằng tiền mặt.

Giây phút duy nhất Ernest rời khỏi tầng lửng là khi ông nhìn thấy một người phụ nữ quan trọng được tài xế riêng chở đến. Ông chạy như bay xuống cầu thang, tóm lấy tập giấy đặt hàng và tự mình phục vụ. Ông giới thiệu với bà loại "lê cá sấu" mới - tức trái bơ - vừa được chở tới từ Hawaii và tặng bà vài thỏi chewing-gum mang về cho lũ trẻ.[207] Bất kể sự chăm sóc hết mức này, khi người anh chồng của bà, Fred, có lần đã không chờ đợi phục vụ bà mà lại quan tâm một khách hàng khác, bà đã tức giận bước ra trong niềm kiêu hãnh và không bao giờ quay lại mua sắm ở cửa hiệu này nữa.[208] Howard sang lại cửa hiệu của cha mình kể từ đó.

Giờ đây Warren cảm thấy mình như những nhân viên phục vụ, cũng chạy nhặng xị trong cửa hiệu dưới sự chỉ trỏ của Ông già Ernie. Tuy làm việc trong cửa hiệu của ông nội, nhưng cậu rơi vào thân phận của một kẻ nô lệ mà cậu chưa từng trải qua trong đời.

"Ông bắt tôi làm rất nhiều chuyện vặt vãnh. Lúc thì lau sàn nhà, lúc thì đếm những con tem nhu yếu phẩm phân phối thời chiến - tem đường, tem cà phê, hoặc ngồi trên tầng lửng với ông. Thỉnh thoảng, tôi trốn đâu đó khuất hẳn tầm mắt ông.

Công việc tồi tệ nhất là khi ông thuê tôi và cậu bạn John Pescal xúc tuyết. Đó thực sự là một trận bão tuyết kinh hoàng. Nó để lại hàng nửa mét tuyết dày và chúng tôi phải xúc dọn sạch sẽ khoảng sân trước để khách hàng đậu xe và con đường mòn phía sau cửa hiệu, rồi bãi chất xếp hàng và xung quanh cái ga-ra nơi chúng tôi có sáu chiếc xe tải nhỏ màu cam.

Chúng tôi làm việc trong năm giờ liền - xúc, xúc và xúc. Cuối cùng, chúng tôi không còn nhấc tay lên nổi nữa. Thế là chúng tôi đến gặp ông nội tôi. Ông hỏi: "Được rồi, thế ông phải trả cho các cháu bao nhiêu nhỉ? Mười xu có lẽ quá ít nhưng một đô la thì hơi nhiều!"

Tôi không bao giờ quên chuyện đó - Khi ấy John và tôi đứng nhìn nhau...

Công việc xúc tuyết của chúng tôi đáng giá 20 xu mỗi giờ - tối đa phải là thế.

"Ồ không! Đây là số tiền mà chúng ta phải chia nhau. Ông nội tôi là thế..." Vâng, Buffett là Buffett, nhưng Warren đã rút ra một bài học quý giá: Phải biết rõ giá cả trước khi làm bất kỳ việc gì.[209]

Ernest có hai nét tiêu biểu khác của dòng họ Buffett: bốc đồng trước phụ nữ và nỗi ám ảnh về sự hoàn hảo. Ông đã đi thêm hai bước nữa sau khi Henrietta mất. Người phụ nữ thứ hai của đời ông là một người mà ông vừa gặp trong một kỳ nghỉ tại California và quyết định cưới bà ngay sau khi trở về Omaha. Riêng sự cầu toàn của ông thì được thể hiện trong công việc. Buffett & Son là cửa hiệu cha truyền con nối lâu đời nhất tại Omaha và tất cả các yêu cầu của Ernest là nhằm tạo ra một hình ảnh lý tưởng về tinh thần phục vụ khách hàng. Ông cảm thấy rằng chuỗi siêu thị giảm giá đang xâm chiếm các vùng lân cận là một trào lưu nhất thời và sẽ biến mất bởi họ không có khả năng cung cấp một dịch vụ khách hàng có thể sánh được với ông. Thỉnh thoảng trong giai đoạn này ông viết thư cho một người bà con thân thuộc nào đó nói

rằng: “Thời của chuỗi siêu thị giảm giá đã kết thúc.”[210]

Khi Buffett & Son hết bánh mì, thay vì làm thất vọng khách hàng của mình, Ernest sai Warren chạy ngay xuống phố đến siêu thị Hinky Dinky để mua bánh mì với giá bán lẻ. Warren không thích bị sai vặt trong việc này vì cậu nhanh chóng nhận ra bản chất của nó. “Chàoooooooooo ông Buffett!” - các nhân viên bán hàng sẽ nói to về phía cậu, đủ lớn để tất cả mọi người đều nghe thấy, khi cậu lẻn vào cửa hàng với điệu bộ “cố làm ra vẻ không nhìn thấy gì”, rồi gom cả ôm bánh mì trong tay. Ernest rất bực bội với Hinky Dinky cùng với Sommers, hai đối thủ chính của ông tại Dundee, được điều hành bởi một gia đình người Do Thái. Thật đau đớn khi ông phải trả tiền để làm giàu cho đối thủ, mà lại là người Do Thái nữa chứ! Như hầu hết phần còn lại của nước Mỹ vào giữa thế kỷ XX, Omaha theo phong trào phân biệt chủng tộc và tôn giáo. Người Do Thái và người Cơ đốc giáo (thậm chí cả người Thiên Chúa giáo và người Tin Lành) sống rất tách biệt nhau. Họ có câu lạc bộ riêng, hội đoàn riêng và nhiều công ty, xí nghiệp từ chối thuê mướn người Do Thái. Ernest và Howard dùng từ “Eskimo” để đưa ra những nhận xét mang tính công kích khi họ xuất hiện trước công chúng. Vì nạn bài Do Thái là một vấn đề quá hiển nhiên trong thời kỳ đó nên Warren không hề suy nghĩ gì về thái độ của cha và ông cậu.

Thực ra, Ernest là người có quyền lực đối với Warren. Cậu chỉ thoát khỏi quyền lực đó khi ở trường và một vài giờ vào ngày thứ Bảy khi ông cho cậu ra làm việc trên các xe chở hàng. Bốc dỡ hàng hóa từ xe tải xuống là một công việc nặng nhọc, và Warren bắt đầu nhận ra rằng cậu ghét làm công việc chân tay đến mức nào.

“Có một tài xế tên là Eddie mà tôi nghĩ là ông ấy phải đến hơn 100 tuổi dù tuổi thật của ông ấy chỉ vào khoảng 65. Ông ấy từng là người đánh xe lừa của tiệm khi Buffett & Son mới ra đời.

Ông ấy có kiểu giao hàng điên rồ nhất mà tôi từng thấy. Đầu tiên ông ấy chạy thẳng đến nhà Benson, rồi chạy ngược 5 dặm trở về Dundee để giao hàng cho một nhà khác, rồi lại quay trở lại nhà Benson. Chuyện này xảy ra suốt thời kỳ tem phiếu thời chiến tranh. Cuối cùng tôi hỏi ông ấy lý do tại sao. Ông ấy ném cho tôi cái nhìn giận dữ: “Nếu đến sớm, tụi tao có cơ hội nhìn thấy bà ấy không mặc gì trên người...” Lúc đầu Warren không có khái niệm gì về câu nói đầy ẩn ý này. *“Ông ấy tự ý chở cả cửa hiệu đến nhà bà ấy vào mỗi buổi sáng tinh mơ trong khi tôi phải khuân từng thùng 24 chai sô-đa rỗng lên xe để mang về cửa hiệu. Eddie ở đó liếc mắt đưa tình với bà Kaul, khách hàng xinh đẹp nhất của cửa hiệu, và cố...”* Bà Kaul là mẹ của Clo-Ann Kaul. Nhưng trong lúc Warren đang hì hục kéo những chai sô-đa ra xe thì Clo-Ann chẳng để ý gì đến cậu. “*Có lẽ tôi là đứa bị trả lương thấp nhất trong tất cả các cửa hiệu rau quả trên thế giới. Tôi không học được gì ngoài việc tôi không thích làm công việc chân tay.*”

Warren đấu tranh cho quyền tự trị ở nhà trên bàn ăn tối ngày Chủ Nhật với Ernest. Cậu ghét mọi thứ màu xanh từ khi mới chào đời, ngoại trừ những tờ đô la. Giờ đây, súp-lơ xanh, cải Brussels và măng tây xếp thẳng tắp trong đĩa của Warren như những anh lính chân trần trong một trận quyết đấu. Với cha mẹ mình, cậu luôn có cách để chiến thắng. Tuy nhiên, Ernest không cho phép điều đó diễn ra đối với ông. Trong khi Alice cố dỗ ngọt cháu trai của mình thì ông nội cậu đưa mắt nhìn giận dữ từ chỗ của mình ở đầu bàn, chờ, chờ, và chờ Warren ăn xong đĩa rau xanh của cậu. *“Bạn có thể ngồi suốt hai giờ đồng hồ để ăn xong món măng tây, nhưng cuối cùng ông luôn luôn là người chiến thắng.”*

Tuy nhiên, trên tất cả là, việc sống với Ernest cho Warren một thước đo về sự tự do. Trong ga-ra của ông nội mình, cậu tìm thấy chiếc xe đạp màu xanh hiệu Schwinn của Doris - một món quà của Ernest - bị để lại khi họ chuyển đi Washington. Warren chưa bao giờ được sở hữu một chiếc xe đạp. *“Một chiếc xe đạp là một món quà tuyệt vời vào thời đó, bạn biết đấy.”* Warren hồi tưởng. Cậu bắt đầu chạy xe của Doris. Sau một thời gian cậu đổi nó lấy một chiếc khác dành cho con trai và thanh toán hầu như toàn bộ bằng tiền mặt.[211] Không ai có ý kiến gì. Warren nghiễm nhiên được sở hữu chiếc xe đạp.

Ernest say mê cậu cháu nội của mình, nhưng theo cách riêng của ông. Buổi tối cậu và Ernest nghe radio với “lòng tôn kính” dành cho phát thanh viên yêu thích của Ernest, Fulton Lewis Jr., người liên tục nói rằng nước Mỹ không nên dính vào các cuộc chiến ở nước ngoài. Ernest

không cần ai thuyết phục mình.

Sau khi Fulton Lewis nạp lại đầy đủ năng lượng dự trữ, Ernest sẽ tập trung toàn bộ các ý nghĩ của mình để đem vào quyển sách bán chạy nhất mà ông đang viết và đã quyết định đặt tên nó là *Làm thế nào để quản lý tốt một hiệu rau quả và đôi điều học được từ việc câu cá.* Ông có cảm tưởng rằng đó là *"hai vấn đề duy nhất đáng để nhân loại quan tâm."*[212]

"Tôi phải ngồi đó sáng, trưa, chiều, tối để ông đọc cho tôi viết. Tôi viết vào mặt sau của những chứng từ kế toán vì không có sự lãng phí nào được cho phép ở Buffett & Son cả. Ông nội tôi nghĩ rằng đây là cuốn sách mà cả nước Mỹ đang chờ đợi. Ý tôi là, ông không có ý viết một cuốn khác. Không phải Cuốn Theo Chiều Gió hay bất cứ thứ gì đại loại như thế. Tại sao người ta lại muốn đọc Cuốn Theo Chiều Gió trong khi họ có thể đọc Làm thế nào để quản lý tốt một hiệu rau quả và đôi điều học được từ việc câu cá?"[213]

Warren thích toàn bộ quyển sách, gần như thế. Cậu sung sướng khi được trở về Omaha và đoàn tụ với dì, ông nội và bạn bè đến nỗi cậu quên bẵng Washington.

Vài tháng sau, cả nhà cậu lái xe ba ngày đường về Nebraska nghỉ hè và ở tại một ngôi nhà thuê. Tình hình tài chính gia đình cậu có phần thoải mái hơn. Cho đến lúc đó, các bãi nuôi nhốt gia súc từng được xem là nhà của một vài người trong dòng họ Buffett. Nhưng mỗi khi mùi hôi thối của chúng bị những cơn gió nam cuốn đi, mọi cư dân Omaha đều biết đó là mùi tiền. Bấy giờ, Howard mua Công ty Thức ăn Gia súc Nam Omaha để phụ thêm vào đồng lương nghị sĩ của mình. Thế là Warren vào làm việc tại công ty của cha cậu.

"Công ty Thức ăn Gia súc Nam Omaha là một nhà kho khổng lồ dài hàng trăm mét nhưng không có hệ thống điều hòa nhiệt độ. Công việc của tôi là vác những bao thức ăn gia súc nặng 50 pound[214] *từ xe tải vào kho. Bạn không thể tưởng tượng ra một chiếc xe tải lớn như thế nào khi bạn chui vào trong bụng nó, được chất hàng đầy tới nóc. Một chiếc xe tải đầy hàng phải bốc dỡ trong mùa hè quả thật là điều đáng ngán ngại. Có một người tên là Frankie Zick chỉ đạo công việc này. Anh ta là một tay cử tạ. Lần đó, tôi mặc một chiếc áo sơ-mi ngắn tay vì trời rất nóng và cố hết sức bê từng bao thức ăn hoặc kéo lê chúng trên sàn. Đến trưa thì hai cánh tay tôi rướm máu. Công việc đó kéo dài khoảng ba giờ và cuối cùng tôi đi thẳng qua khỏi chiếc xe tải về nhà. Lao động chân tay chỉ dành cho những kẻ vai u thịt bắp mà thôi."*

Trước khi mùa hè kết thúc, gia đình tôi có kỳ nghỉ ngắn bên hồ Okoboji. Doris phát hiện ra rằng Warren đã bán chiếc xe đạp của cô. Nhưng từ việc phân xử có phần thiên vị của gia đình, một lần nữa cậu không phải nhận lãnh một hậu quả nào. Thật ra, khi mùa hè qua đi, cha mẹ cậu buộc cậu, giờ đây có khuôn mặt rám nắng và trông rất láu cá, lên xe lửa đi Washington thì chiếc xe đạp mới mà cậu trao đổi bằng những khoản tiền cậu dành dụm được cũng được chất lên theo. Doris giận dữ, nhưng vụ "ăn cắp" chiếc xe đạp của cô chỉ là mốc khởi đầu sự tuột dốc trong hành vi của cậu em trai mà cuối cùng cha mẹ cậu phải ra tay hành động.

Sau khi trở lại Washington, cả gia đình Buffett chuyển vào sống trong một ngôi biệt thự kiểu Fitchous hai tầng màu trắng có cây mimosa trong một khu ngoại ô sang trọng của Washington tại Spring Valley, ngay bên Đại lộ Massachusetts. Là một khu dân cư "giới hạn"[215] được xây dựng vào những năm 1930 nhằm thể hiện sự ưu việt của một xã hội kiểu mẫu, Spring Valley được thiết kế như một "tiểu thuộc địa dành cho những con người ưu tú."[216] Đó là những dinh thự xây bằng đá nguy nga tráng lệ kiểu Tudor và những ngôi nhà hai tầng bằng gỗ ván như ngôi nhà của gia đình Buffett. Leila đã chi 17.500 đô la để mua nó, kèm theo một vài món đồ gỗ. Warren được phòng ngủ phía trước. Các nhà lân cận đều có những cậu con trai và tất cả đều lớn tuổi hơn Warren. Bên kia đường là nhà Keavney, và Warren, giờ đã 13 tuổi, tỏ ra quý mến Bà Keavney, người phụ nữ trung niên làm mẹ sống gần nhà cậu nhất. "Tôi rất yêu quý bà ấy," Warren nói.

Vùng lân cận có một bầu không khí rất ư là quốc tế; tràn ngập những con người có tài ngoại giao. WAVES,[217] Văn phòng của các Nữ quân nhân trong ngành Hải quân, đóng ngay trong khoảnh sân kiểu La Mã của trường Đại học Mỹ (American University). Gia đình Buffett bắt đầu điều chỉnh cuộc sống của mình theo thời chiến ở Washington, một nơi rất khác với Omaha.

Cuối cùng đất nước cũng trở lại thịnh vượng và Cuộc Đại Khủng hoảng qua đi, nhưng với chế độ tem phiếu nhu yếu phẩm, tiền bạc ngày càng không còn quan trọng nữa. Cuộc sống hằng ngày được đo lường bằng điểm số và tem phiếu: 48 điểm xanh một tháng mua được một ít đồ hộp; 64 điểm đỏ mua được hàng tươi sống; tem phiếu để mua thịt, giày dép, bơ, đường, xăng dầu và bít tất. Có tiền mà không có tem phiếu cũng không mua được thịt tươi sống; chỉ có thịt gà là không cần tem phiếu. Do bơ phải mua bằng tem phiếu và rất hiếm nên người ta tìm cách ép màu vàng chanh vào những lọ bơ thực vật margarine trắng để lừa bịp nhau. Không ai mua được xe hơi mới vì các nhà sản xuất xe hơi đã hiến nhà xưởng của họ cho công nghiệp quốc phòng. Để đi nghỉ mát bằng xe hơi, bạn phải dành dụm tem phiếu để mua xăng. Bánh xe bị bể là một vấn đề nghiêm trọng thời kỳ này vì vỏ ruột xe là một trong những mặt hàng được kiểm soát rất chặt chẽ và chỉ phân phối qua tem phiếu.

Mỗi sáng, Howard đón tàu điện đi xuống Đại lộ Wisconsin để đến Phố M ở Georgetown, sau đó ngoặt xuống Đại lộ Pennsylvania. Ông xuống tàu gần Tòa nhà Văn phòng Điều hành và vào làm việc tại một Washington náo nhiệt. Tòa nhà chính phủ và các cơ quan ngoại giao chật kín người. Đường phố đầy ắp những người mặc váy, đội khăn xếp và quấn sa-ri, hàng đoàn nhân viên bàn giấy và cả biển lính tráng mặc quân phục.

Lâu lâu, những người phụ nữ da đen trong trang phục đi lễ nhà thờ ngày Chủ Nhật đầu đội mũ tràn về thủ đô để phản đối việc tử hình bằng treo cổ ở các bang miền Nam. Các thanh tra chống khủng bố từ trên không lùng sục các khu vực lân cận để kiểm tra tất cả các nhà có ánh sáng mờ mờ hắt ra từ các cửa sổ sau khi tắt hết đèn chính. Một hoặc hai lần một tháng, gia đình Buffett bị yêu cầu xuống tầng hầm và bật tất cả đèn để họ thực hiện cuộc kiểm tra bắt buộc.

Leila không thích Washington ngay từ ngày đầu tiên bà đặt chân đến đây. Bà rất nhớ Omaha và cảm thấy cô độc. Chìm ngập trong công việc mới, Howard ngày càng trở thành một người chồng, người cha xa cách hơn. Ông làm việc tại văn phòng suốt cả ngày, và đọc các Báo cáo của Quốc hội và các văn bản pháp luật cả buổi tối. Ông làm việc cả những ngày thứ Bảy và bắt đầu một tuần làm việc mới của mình vào chiều Chủ Nhật sau khi đi lễ nhà thờ.

Doris vào trường Trung học Woodrow Wilson, nơi cô lập tức hòa nhập vào đám bạn mới. Bertie cũng kết bạn rất dễ dàng và tìm ra một nhóm các cô gái trạc tuổi mình ở khu lân cận. Warren thì không giống chút nào so với các chị em của cậu. Cậu vào trường Tiểu học Alice Deal,[218] nằm trên đỉnh ngọn đồi cao nhất ở Washington và nhìn xuống Thung lũng Spring. Ngôi trường dành cho các học sinh da đen nằm lọt thỏm trong khoảng trống phía sau nó, hay tận cùng của cái thành phố bên dưới.

Các học sinh trong lớp của cậu - đa phần là con của các nhà ngoại giao - là một thế giới tinh tươm hơn nhiều so với Warren và những người bạn mà cậu đã rời xa của trường Trung học Rosehill. Ban đầu, cậu gặp khó khăn trong việc kết bạn. Cậu cũng tham gia các trận bóng rổ và bóng đá, nhưng vì cậu đeo kính cận và lại nhút nhát trong các môn thể thao có va chạm nên cả hai môn cậu đều không đi tới đâu. *"Tôi bị lôi tuột ra khỏi những người bạn thân và không làm quen được bạn mới. Tôi là đứa ít tuổi trong lớp của tôi. Tôi không có một chút tự tin nào cả. Tôi không phải là một vận động viên tồi, nhưng cũng không phải là một vận động viên giỏi. Vì thế, đó không phải là một chiếc vé giúp tôi vào đại học. Doris và Bertie là những người xuất sắc, và cả hai hòa nhập rất tốt. Một cô gái xinh đẹp thường không gặp rắc rối trong vấn đề này vì thế giới xung quanh phải xoay theo cô ấy. Cả hai người bọn họ thích nghi tốt hơn tôi rất, rất nhiều lần, và điều đó làm tôi phát cáu."*

Các điểm số đầu tiên của cậu là C và B rồi sau đó cải thiện dần lên điểm A, ngoại trừ môn tiếng Anh. *"Hầu như điểm số của tôi gắn liền với cảm nghĩ của tôi về các giáo viên. Tôi không thích cô giáo tiếng Anh, cô Allwine.*[219] *Môn nhạc tôi cũng luôn bị điểm C."* Cô Baum, giáo viên dạy nhạc, là người đẹp nhất trường. Hầu như cậu học trò nào cũng mê cô ấy. Nhưng Warren lại thực sự gặp khó khăn với cô Baum. Cô bảo rằng cậu cần cải thiện sự hợp tác, sự lễ phép và khả năng tự lực của mình.

"Tôi là học sinh nhỏ tuổi nhất trong lớp. Tôi thích các cô gái và không hề tránh mặt họ, nhưng tôi

cảm thấy không tự tin. Các cô gái luôn ở trước mặt tôi thành từng nhóm. Khi tôi rời Omaha, không ai trong lớp tôi biết khiêu vũ. Khi tôi tới Washington, mọi học sinh ở đây đều đã biết nhảy từ một, hai năm về trước. Vì thế, tôi không bao giờ đuổi kịp họ."

Việc dời nhà của gia đình Buffett vào năm Warren 12 tuổi đã lấy đi của cậu một kinh nghiệm quan trọng: không được học lớp khiêu vũ của Addie Fogg. Trong một câu lạc bộ của Quân đội Mỹ tại Omaha vào các tối thứ Sáu hàng tuần, Addie Fogg, một người phụ nữ có dáng người thấp béo, sắp xếp và bắt cặp các chàng trai và cô gái với nhau theo chiều cao để dạy họ khiêu vũ. Các chàng trai thắt nơ con bướm và các cô gái thì mặc váy lót dài. Họ tập điệu phóc-trốt và điệu van-xơ. Con trai thì học cách làm một quý ông lịch lãm đối với các cô gái trước công chúng, và cố gắng học cách giao tiếp cơ bản để phá vỡ sự im lặng đến mức gây bối rối. Cậu ta sẽ cảm nhận được từng cái chạm của cô gái, học cách đặt tay lên eo cô, và nhận ra từng nét biểu cảm trên gương mặt người bạn nhảy của mình. Cậu ta sẽ tận hưởng lần đầu tiên các yêu cầu và niềm vui khi dìu một cô gái bước đi trong tiếng nhạc. Với những thẹn thùng và chút gì đó như cảm giác chiến thắng, buổi sinh hoạt nhóm này đã đánh thức trong các cô cậu học sinh cảm giác mình cần thuộc về một ai đó. Nhỡ những buổi tập như thế là tự cô lập mình ghê gớm. Đã không biết gì, Warren còn bị bỏ lại phía sau, một chú bé giữa những người đàn ông đang trưởng thành.

Bạn bè trong lớp nhận thấy cậu thân thiện nhưng nhút nhát, đặc biệt khi đứng trước các cô gái.[220] Cậu nhỏ hơn lũ bạn một tuổi, cậu sinh vào tháng Tám và bị mất nửa năm học tại Rosehill. *"Tôi cảm thấy rất lạc lõng trước đám con gái vào thời gian đó, và nói chung chỉ làm bạn bè bình thường với họ thôi. Nhưng với những người lớn tuổi hơn thì mọi việc đối với tôi đều dễ dàng."*

Không lâu sau khi cả gia đình chuyển đến Spring Valley, Ed S. Miller, một người bạn của cha cậu - một trong những người "bạn" lớn tuổi hơn Warren - gọi điện từ Omaha và bảo rằng ông muốn nói chuyện với cậu.

""Warren này," ông ấy nói, "tôi đang kẹt kinh khủng. Ban giám đốc công ty yêu cầu tôi bán kho hàng tại Washington D.C. Đây đúng là một rắc rối lớn đối với tôi. Chúng tôi có hàng trăm kiện bột ngô và bánh qui dành cho chó hiệu Barbecubes tồn kho. Tôi đang rơi vào tình thế khó khăn vì đang ở xa 2.000 cây số và cậu là doanh nhân duy nhất mà tôi biết ở Washington."

Tôi biết cậu là người đáng tin cậy. Thực tế là, tôi đã bảo người của tôi giao bột ngô và Barbecubes đến nhà cậu. Toàn bộ những gì cậu nhận được từ họ, cậu cứ giữ lại một nửa, nửa còn lại cậu gửi cho tôi."

Thế là bỗng đâu mấy chiếc xe tải xuất hiện và đổ đầy hàng hóa vào ga-ra, tầng hầm, và tất cả những nơi có thể chứa được trong nhà chúng tôi! Cha tôi không thể cho xe vào ga-ra được.

Rồi tôi nhận được những thứ sau đây. Vâng, tôi bắt đầu suy nghĩ xem những thứ này có thể có lợi cho ai? Bạn biết không. Dĩ nhiên là bánh qui cho chó thì để nuôi chó. Bột ngô thì không còn thích hợp cho nhu cầu của con người nữa. Vậy thì nó sẽ hữu ích cho một loài vật nào đó. Tôi bán bột ngô cho một người chăn nuôi gia cầm. Tôi kiếm được gần 100 đô la cho phi vụ đó.[221] *Khi tôi gởi 50% số hàng còn lại cho ông Miller, ông viết thư cho tôi nói rằng tôi đã cứu công việc của ông ấy.*

Có một vài người cực kỳ dễ thương như thế ở Omaha. Tôi rất thích quanh quẩn bên những người lớn tuổi hơn khi tôi còn nhỏ. Lúc nào và ở đâu cũng thế. Trên được đi nhà thờ hay một nơi nào đó về, thế nào tôi cũng ghé vào nhà một ai đó.

Những người bạn của cha tôi cũng rất dễ thương. Họ mở những lớp giáo lý và dạy nhiều thứ khác ở nhà xứ. Họ cũng có thể ghé nhà bạn để thăm hỏi và chơi bài bridge. Tất cả những người này rất, rất tốt bụng với tôi; họ quý tôi và thường gọi tôi là Warreny. Tôi học bóng bàn trong những lần đi mượn sách ở thư viện và ở Hội Thanh niên Thiên Chúa giáo. Họ biết tôi thích chơi với họ và họ thường nhận lời thách đấu của tôi.

Tôi có tất cả những thứ này thời tôi còn ở Omaha. Tôi có một khoảng trời riêng ở đó.

Khi chúng tôi chuyển đi Washington, bàn bóng bàn biến mất. Tôi trơ trọi như cây kèn cornet của

mình. Rồi Hội Hướng Đạo sinh nữa. Tôi thường có tất cả những thứ này, cho tới khi chúng tôi dọn đi.

Vì thế mà tôi như nổi loạn.

Nhưng tôi không biết chính xác phải diễn tả điều đó như thế nào. Tôi chỉ biết rằng tôi đã mất đi rất nhiều thứ kể từ khi cha tôi được bầu làm nghị sĩ quốc hội."

Sau khi được cha dẫn vào xem một số kỳ họp của Quốc hội, Warren quyết định rằng cậu sẽ trở thành một cậu bé chạy việc vặt trong các kỳ họp của cơ quan lập pháp Hoa Kỳ, nhưng Howard không cho phép cậu thực hiện điều đó. Thay vào đó, Warren nhận công việc của cậu bé phục vụ những người đánh golf tại câu lạc bộ Chevy Chase, nhưng rồi một lần nữa cậu lại nhận ra rằng mình không thích hợp với lao động chân tay. *"Mẹ tôi khâu những tấm khăn lông bên trong áo sơ-mi của tôi vì tôi phải vác những cái túi nặng quá sức mình đi theo họ. Đôi khi các tay golf - phần lớn là phụ nữ - cảm thấy tội nghiệp cho tôi và tự mang lấy dụng cụ chơi golf của mình."* Cậu cần một công việc thích hợp hơn với kỹ năng và tài năng của cậu.

Hầu như ngay từ khi mới sinh, cũng như tất cả các thành viên của dòng họ Buffett, Warren đã sống và hít thở trong tin tức. Cậu thích nghe tin tức và giờ đây cậu đang tham gia vào việc phân phát thông tin. Cậu thấy rằng mình rất thích công việc này. Cậu tự lấy công làm lời bằng việc giao báo. Cậu có một lộ trình giao tờ *Washington Post* và hai lộ trình giao tờ *Times-Herald*. *Times-Herald*thuộc về Cissy Patterson, một người họ hàng độc đoán của chủ bút tờ *Chicago Tribune*, Robert McCormick. Tờ báo này ủng hộ cánh hữu, ghét Roosevelt và thường xuyên làm Tổng thống Mỹ phải lo ngại mỗi đêm vì không biết sáng hôm sau họ sẽ cho chạy những tin gì? Còn Cissy Patterson thì căm hận Eugene Meyer, một nhà tư bản tài chính sở hữu tờ *Washington Post* và ủng hộ Roosevelt trên từng dòng báo của mình.

Đầu tiên Warren giao báo tại Spring Valley, khu vực gần nhà cậu. "*Năm đầu tiên, các gia đình đặt báo cách xa nhau nên tôi không mấy hứng thú. Bạn phải giao báo không sót ngày nào, kể cả ngày Giáng Sinh. Vào buổi sáng Giáng Sinh, cả gia đình phải chờ cho đến khi tôi giao xong tất cả các tờ báo. Khi tôi ốm, mẹ tôi phải đi giao báo hộ, nhưng tôi quản lý tiền bạc. Tôi có những cái hũ đựng tiền loại 50 xu và 25 xu trong phòng riêng."*[222] Rồi sau đó cậu mở thêm một lộ trình giao báo buổi chiều.

"*Tờ Evening Star, được sở hữu bởi một gia đình quý tộc gốc Washington, là một tờ báo có uy tín trong thành phố."*

Vào các buổi chiều, cậu chạy xuống phố bằng chiếc xe đạp của mình, cúi người túm từng tờ *Star* từ cái giỏ xe to phía trước và ném vào sân nhà khách hàng. Khi gần đến cuối lộ trình, cậu luôn phải tự trấn an mình, vì *"Nhà Segwick có con chó dữ."*

"Tôi thích tự cáng đáng công việc bởi khi đó tôi sẽ có thời gian để nghĩ về những điều tôi muốn. Washington ban đầu thật bối rối, nhưng tôi biết đặt bản thân ở trong thế giới riêng của mình suốt ngày đêm. Tôi có thể ngồi hàng giờ trong một gian phòng chỉ để suy nghĩ, hoặc tôi có thể đạp xe vòng vòng vừa giao báo vừa suy nghĩ."

Những ý tưởng mà cậu nghĩ đến là những ý tưởng bức bối. Cậu dành suốt ngày đi học tại trường Tiểu học Alice Deal để tìm cách biến chúng thành sự thật. Bertie Backus, hiệu trưởng trường Alice Deal rất tự hào vì bà nhớ tên tất cả học sinh của mình. Chẳng bao lâu bà có lý do đặc biệt để nhớ tên cậu học trò Warren Buffett.

"Tôi bị tụt hậu so với đám bạn trong lớp khi vừa vào trường này, và ngày càng bị bỏ xa hơn. Tôi đang điên loạn vì với thế giới xung quanh. Tôi hay mơ màng và luôn lập biểu đồ về mọi thứ - tôi mang các biểu đồ giá cổ phiếu vào lớp và không hề quan tâm gì đến những chuyện đang diễn ra trong lớp. Sau đó tôi kết bạn với John McRae và Roger Bell. Thế là mọi thứ bị phá vỡ."

Sự thơ ngây, sôi nổi của tuổi thiếu niên bỗng dưng biến mất. Vào một buổi học nọ, Warren thách John McRae chơi cờ với mình trong khi thầy giáo đang giảng bài, một hành động thật là táo tợn. Trong một tiết học khác, cậu lại cắt đôi một quả bóng chơi golf làm văng cả lên trần nhà một thứ chất lỏng gì đó.

Bọn con trai bắt đầu để ý đến sân golf. Cha của John McRae làm nhân viên chăm sóc cỏ tại sân Tregaron, một vùng đất rộng lớn liền kề Washington phồn hoa đô hội thuộc quyền thừa kế của Marjorie Merriweather Post và chồng bà, Joseph E. Davies, đại sứ Hoa Kỳ tại Nga. Họ có hàng tá người phục vụ trong khi hầu như không bao giờ có mặt ở nhà, vì thế lũ con trai đến và chơi trên sân golf chín lỗ nhà họ. Sau đó Warren rủ Roger và John trốn đi Hershey, Pennsylvania, nơi chúng cố gắng xin vào làm trẻ phục vụ tại một sân golf nổi tiếng.[223] *"Chúng tôi vẫy xe xin đi nhờ. Sau khi thành công với quãng đường hơn 200 cây số, chúng tôi tìm đường đến Hershey, vào một khách sạn và chúng tôi phạm sai lầm khi khoác lác với người gác cửa.*

Sáng hôm sau, khi chúng tôi xuống nhà thì có một viên cảnh sát công lộ cao to đang chờ đợi và đưa chúng tôi về trụ sở đội tuần tra giao thông.

Chúng tôi bắt đầu nói dối. Chúng tôi lặp đi lặp lại rằng chúng tôi đã xin phép cha mẹ. Trong lúc đó chiếc máy điện báo cứ gõ nhịp lách cách và đưa ra những thông báo từ khắp mọi nơi. Tôi ngồi đó và nghĩ rằng thế nào cũng có một bức điện tín từ Washington D.C. và viên cảnh sát sẽ biết là chúng tôi nói dối. Tất cả những gì tôi muốn lúc này là mau chóng thoát khỏi nơi đây."

Không biết làm thế nào mà bọn trẻ lại thuyết phục được viên cảnh sát cho chúng ra đi.[224] *"Chúng tôi đi bộ về phía Gettysburg hay gì đó. Không phải lúc nào cũng may mắn khi đi nhờ xe. Một tài xế xe tải đón chúng tôi và tống cả ba vào trong ca-bin."* Đến đây thì chúng bắt đầu sợ và chỉ muốn được về nhà. "*Gã lái xe dừng lại tại một điểm ăn tối ở Baltimore và chia chúng tôi làm ba với hai tài xế khác. Trời bắt đầu tối và chúng tôi nghĩ rằng mình sẽ không thể ra khỏi đó mà còn sống, nhưng họ chở chúng tôi về Washington, mỗi đứa tách riêng nhau. Mẹ của Roger Bell đang nằm bệnh viện. Nói cho rõ hơn là, bà phải nhập viện điều trị vì vụ bỏ nhà trốn đi của chúng tôi. Điều đó làm tôi cảm thấy vô cùng tồi tệ vì chính tôi đã rủ rê Roger. Tôi đang trên đường trở thành kẻ có tội cấp bốn sao."*

Sau đó cậu làm quen với một người bạn mới, Lou Battistone. Nhưng, cũng như hồi ở Omaha, cậu giữ mối quan hệ với Lou tách biệt khỏi mối quan hệ với John và Roger. Trong lúc đó, kết quả học tập tại trường của Warren ngày càng kém hơn. Điểm số của cậu rơi dần xuống C và D, thậm chí có cả D^- trong các môn tiếng Anh, lịch sử, vẽ tự do, nhạc, và có cả những điểm C trong môn toán.[225] *"Một vài điểm số này từ chính những môn học mà tôi được cho là học tốt."* Các giáo viên nhận thấy rằng Warren là một cậu học sinh ương ngạnh, thô lỗ và lười biếng.[226] Một vài người trong số họ cho cậu hai dấu XX cùng lúc, vì cậu kém hơn cả kém. Hành vi của cậu thật khó chấp nhận trong thời kỳ này. Vào những năm 1940, trẻ con phải nghe lời thầy cô giáo và chỉ làm những điều được dạy bảo. "*Tôi trượt dốc không phanh. Cha mẹ tôi đến chết mất, họ sẽ chết vì tôi."*

Cậu chỉ giỏi một môn duy nhất, đó là đánh máy chữ. Washington thời đó đang trong cuộc cạnh tranh báo chí, và đánh máy được xem là một kỹ năng tối quan trọng.

Tại trường tiểu học Alice Deal, môn đánh máy được dạy bằng cách dán kín từng phím gõ để học sinh tập đánh thuộc lòng theo quán tính.[227] Cách này giúp việc ghi nhớ được dễ dàng, và sự kết hợp tay - mắt cũng tốt hơn. Warren có năng khiếu ở cả hai. "*Tôi kiếm được điểm A mỗi lần thi học kỳ môn này. Chúng tôi sử dụng máy đánh chữ cơ và cô biết đấy, khi cô gạt cần và kéo ru-lô trở về vị trí cũ thì nghe một tiếng "ding!".*

Tôi là đứa đánh máy nhanh nhất trong số hai mươi học sinh của lớp. Khi vào phần thi đánh nhanh, tôi đánh thật nhanh dòng đầu tiên và kéo ru-lô. Tất cả mọi người đều dừng lại vào lúc đó vì họ chỉ mới đánh được chữ đầu tiên thì nghe tiếng "ding!" của tôi. Họ phát hoảng, cố đánh nhanh hơn và rối loạn cả lên. Vì thế tôi có rất nhiều niềm vui trong lớp đánh máy chữ."

Warren cũng dồn hết sinh lực dồi dào đó vào ba lộ trình giao báo của cậu. Cậu xem việc tóm và quăng các tờ báo vào sân nhà khách hàng như thể cậu được sinh ra đã có những ngón tay có chất keo dính. Lou Battistone nói: "Với tính cách của mình, cậu ấy lừa người quản lý hệ thống giao báo trao cho cậu Tuyến Westchester" ở thị trấn Tenleytown lịch sử. Trong chuyện này, Warren đã làm nên một kỳ tích. Westchester là một lộ trình mà một người giao báo lớn tuổi hơn mới có thể đảm nhiệm.

"Đó là một cơ hội lớn. Westchester là một thị trấn đẳng cấp. Đó là khu vực của giới thượng lưu. Nữ hoàng Hà Lan Willhemina sở hữu vùng đất này.[228] *Có sáu Thượng nghị sĩ Mỹ sống ở lộ trình này, một vài đại tá, vài thẩm phán của Tòa án Tối cao và nhiều vị tai to mặt lớn khác. Ngoài ra, còn có Oveta Culp Hobby và Leon Henderson, người đứng đầu Sở Quản lý Vật giá Hoa Kỳ."* Phu nhân Hobby xuất thân từ một gia đình làm ngành xuất bản ở Texas. Bà đến Washington để nhận nhiệm vụ Giám đốc của WACs[229] tức Đoàn Nữ Quân nhân Hoa Kỳ.

"Thế là bất ngờ tôi có được cơ hội vĩ đại này. Năm đó tôi 13-14 tuổi. Tôi nhận Westchester trước tiên vì đó là Post và tôi phải từ bỏ ba lộ trình buổi sáng của mình. Tôi tiếc vô cùng." Warren đến gặp người quản lý của tờ *Times-Herald* và nói:*"Cháu có cơ hội lớn để giao báo cho Post tại Westchester và điều đó có nghĩa là cháu phải trả lại cho chú lộ trình ở Spring Valley... Ông ấy cư xử rất tuyệt vời với tôi, dẫu đó là những giây phút thật buồn."*

Sau đó Warren xem mình như một nhà điều hành lộ trình giao báo đầy kinh nghiệm, nhưng cậu phải giải quyết một thách thức phức tạp về mặt hậu cần. Westchester gồm năm tòa lâu đài trải rộng khắp 27,5 mẫu Anh[230], bốn tòa tiếp nối nhau và một nằm cách biệt. Lộ trình này còn có hai khu căn hộ đối diện Đại lộ Cathedral, khu Marlin và Warwick. Cậu cũng quán xuyến cả một lộ trình ngắn gồm các gia đình lẻ ngược lên Đại lộ Wisconsin.

"Tôi bắt đầu vào một ngày Chủ Nhật, họ đưa cho tôi một quyển sổ ghi tên các gia đình và địa chỉ nhà họ. Không có huấn luyện hay đào tạo gì cả và tôi cũng không được phát quyển sách trước đó." Cậu mang đôi giày tennis và lấy ra tấm vé đi xe buýt tháng, mỗi chặng 3 xu, và ngái ngủ bước lên chiếc xe buýt của hãng Capital Transit. Cậu không kịp dừng lại để ăn sáng.

"Tôi đến đó vào khoảng 4 giờ 30 sáng. Có hàng chồng báo nằm chờ và tôi tự hỏi mình đang làm việc quái gì thế này. Tôi không hiểu hệ thống đánh số làm việc ra sao và nói chung là không biết gì cả. Tôi ngồi đó hàng giờ để phân loại và bó lại thành từng bó. Tôi bị thiếu báo vào phút cuối vì những người đi lễ sáng cứ tiện tay rút chúng từ các bó mà tôi đã cột.

Tất cả là một thảm họa. Tôi nghĩ, mình đang lao đầu vào cái quái gì thế này? Phải đến 10 hay 11 giờ trưa tôi mới làm xong tất cả mọi thứ.

Nhưng rồi tôi cũng khập khiễng vượt qua khó khăn đầu tiên theo cách của tôi. Sau đó tôi làm tốc độ hơn. Thế là mọi việc trở nên dễ dàng."

Mỗi sáng sớm, Warren chạy ra khỏi nhà để bắt kịp chuyến xe buýt N2 đầu tiên để tới Westchester tại số 3900 Đại lộ Cathedral. Cậu thường là hành khách đầu tiên trong ngày và trong tuần của chuyến xe buýt này.[231] Các tài xế thường dừng lại nhìn quanh chờ cậu nếu hôm nào cậu ra trễ một chút. Cậu thường nhảy ra khỏi xe khi nó chưa dừng hẳn và ba chân bốn cẳng chạy qua vài khu phố nữa mới đến Westchester.

Cậu nghĩ ra lộ trình hiệu quả nhất và biến cái công việc nhàm chán, lặp đi lặp lại mỗi ngày giao hàng trăm tờ báo thành một cuộc thi đua với chính mình. *"Bạn biết đấy, báo chí ngày trước thường mỏng và nhẹ vì chỉ đăng tin tức. Một tờ báo 36 trang đã được xem là dày. Tôi đứng ở một đầu hành lang, rút ra một tờ, vuốt lại cho thẳng, xếp làm hai rồi cuộn lại thành ống. Xong, tôi quất nó vào đùi mình rồi vặn nó lại và thả cho nó trượt xuống hành lang. Tôi có thể cho nó trượt 15, thậm chí 30 mét. Đó là một bài tập về kỹ năng, bởi vì các cửa tòa nhà nằm ở các khoảng cách khác nhau bên dưới hành lang. Tôi luôn cố gắng đạt được khoảng cách xa nhất. Cái hay là bạn phải làm thế nào để tất cả các tờ báo của bạn đều chạy về một chỗ chỉ cách cửa ra vào độ vài inch mà thôi. Và thỉnh thoảng bạn được thưởng một vài chai sữa, điều đó càng làm cho công việc thêm phần thú vị."*

Cậu cũng bán lịch cho các khách hàng của mình và phát triển một đường dây ngầm nương theo lộ trình này. Cậu xin tạp cũ từ họ để làm "kế hoạch nhỏ" ủng hộ chiến tranh.[232] Sau đó cậu kiểm tra các nhãn dán trên chúng để biết khi nào thời hạn đặt tạp chí của họ hết hạn. Bằng cách tra cứu cuốn danh bạ báo chí từ Moore-Cottrell, một nhà xuất bản có quyền lực từng thuê cậu bán tạp chí cho họ. Cậu làm thành những tấm thẻ theo dõi đặt tạp chí cho từng khách hàng và trước khi kỳ đặt báo kế tiếp hết hạn, cậu mời họ đặt tạp chí mới qua cậu.[233]

Vì Westchester có rất nhiều sự chuyển dời chỗ ở trong thời kỳ chiến tranh nên nỗi kinh hoàng lớn nhất của Warren là những khách hàng dọn đi nơi khác mà "quên" thanh toán tiền báo cho cậu. Sau khi một số trường hợp xảy ra, cậu bắt đầu cho tiền các cô tiếp tân để họ báo cho cậu biết khi nào thì ai sẽ chuyển nhà. Ngay lập tức, cậu được "mật báo" về bà Oveta Culp Hobby hách dịch. Cậu nghĩ rằng bà ấy thấu hiểu đôi chút về công việc của một đứa trẻ giao báo, vì bà ấy sở hữu riêng một tờ báo, tờ *Houston Post.*Nhưng cậu vẫn e rằng bà ấy sẽ ra đi mà không thanh toán cho cậu.

"Tôi tự thanh toán các khoản chi phí hằng tháng của mình và luôn luôn đúng hạn. Tôi cũng luôn giao đủ báo không thiếu bữa nào. Tôi là một đứa trẻ có trách nhiệm. Tôi được tặng một giấy khen vì có thành tích phục vụ xuất sắc trong thời gian chiến tranh. Với khách hàng, tôi không muốn các khoản phải thu từ họ chồng chất theo ngày tháng. Tôi cố gắng bằng tất cả mọi cách với bà Oveta Culp Hobby - kể cả gởi giấy nhắc nợ - và cuối cùng buộc lòng gõ cửa nhà bà ấy vào 6 giờ sáng để đòi tiền trước khi bà ấy đi khỏi." Có thể nhút nhát trong những hoàn cảnh khác, nhưng về tiền bạc thì Warren không bao giờ e dè. Khi bà Hobby ra mở cửa, *"Tôi trao cho bà ấy một phong bì, và bà ấy trả tiền cho tôi."*

Sau giờ học, Warren đón xe buýt về Spring Valley và lại lên xe đạp đi giao tờ *Star*. Vào những buổi chiều mùa đông mưa gió, thỉnh thoảng cậu rẽ vào trước hiên nhà những người bạn của cậu. Cậu luôn luôn mặc những chiếc áo nịt bằng vải nỉ sờn cũ, rách những lỗ to tướng cỡ bàn chân cậu, có lẽ da cậu tím tái bên trong lớp áo đẫm nước rộng quá khổ. Vì lý do nào đó mà cậu không bao giờ mặc áo khoác ngoài. Có bà mẹ nào không mỉm cười lắc đầu trước cảnh tượng đáng thương này, ôm cậu vào lòng và lau khô cho cậu trong khi cậu rúc vào tìm hơi ấm của họ. [234]

Vào cuối năm 1944, Warren điền tờ khai thuế thu nhập cá nhân lần đầu tiên trong đời. Cậu chỉ đóng có 7 đô la tiền thuế. Để giảm số thuế phải đóng xuống mức đó, cậu đã kê khai cả chiếc xe đạp và đồng hồ đeo tay của mình như những khoản chi phí kinh doanh. Cậu biết điều đó có thể bị bác bỏ, nhưng lúc bấy giờ, cậu không thể không đi tắt để mau đến được nơi cần đến.

Mười bốn tuổi, giờ đây cậu đã hoàn thành lời cam kết mà cậu đặt ra cho mình từ quyển sách *1000 Cách Kiếm 1000 đô la*. Tổng số tiền cậu dành dụm được đã xấp xỉ 1.000 đô la và cậu rất hãnh diện vì điều đó. Cho tới lúc này này, cậu đã dẫn đầu trò chơi tiền tệ của mình, cậu biết cách đi đúng hướng. Cậu biết rằng luôn luôn tiến về phía trước là con đường dẫn cậu đến mục đích của mình.

10. NHỮNG KẺ QUẬY PHÁ

Washington D.C., 1943 - 1945

Điểm thấp, trốn thuế và bỏ nhà đi hoang là những rắc rối tận cùng mà Warren đã gây ra thời tiểu học. Nhưng cha mẹ cậu chưa biết rằng con trai họ đã chuyển hướng đi vào con đường tội phạm.

"Vâng, tôi là một đứa cá biệt vào năm học lớp tám và lớp chín ở Washington. Tôi kết bạn với đám bạn xấu và làm những điều không nên làm. Tôi là kẻ bạo loạn và khốn khổ."

Cậu bắt đầu tham gia những trò tinh nghịch của bọn nam sinh.

"Tôi thích xưởng in của trường. Tôi thường tính toán tần suất xuất hiện của những chữ cái và các con số trong giờ học in. Đó là một trong những điều ít ỏi tôi có thể tự làm. Tôi cũng có thể sắp chữ và thích in ra tất cả mọi thứ.

Tôi tạo ra một letterhead[235] *của Hội Những người không uống rượu Mỹ (American Temperance Union), và mạo danh Reverend A.W. Paul, Chủ tịch Hội, viết thư gởi đi khắp nơi nói rằng trong năm qua tôi đã đi thuyết trình vòng quanh nước Mỹ về tác hại của rượu và trong những chuyến thuyết trình đó luôn có sự tháp tùng của một trợ lý trẻ của tôi, Harold. Harold là một hình ảnh tiêu biểu cho thấy tác hại của rượu đối với con người như thế nào. Anh ta đứng trên sân khấu trên tay cầm một chai rượu nửa lít, mũi dãi nhếch nhác, không có khả năng hiểu được những gì đang diễn ra xung quanh, trông rất thảm hại. Cuối cùng tôi nói, thật không may là Harold vừa mới chết một tuần trước đó, và một người bạn đề nghị với tôi rằng "bạn"* (tức người nhận thư) *là người thích hợp để thay thế cho vị trí của Harold."*[236]

Những người mà Warren cảm thấy thoải mải nhất khi ở với họ thì khuyến khích quậy phá. Cậu và hai người bạn mới, Don Danly và Charlie Tron, lấy việc lai vãng trong cửa hiệu Sears mới mở làm vui. Nằm gần Vòng xoay Tenley nơi giao nhau với Đại lộ Wisconsin, cửa hiệu là một địa điểm bắt mắt với lối thiết kế hiện đại thu hút tầng lớp trung lưu của Tenleytown, vùng lân cận lâu đời nhất của Washington. Các chữ cái SEARS cao cỡ người thật gắn trên nóc kim loại hình vòm của tòa nhà nhiều tầng phía có thềm cao hơn lề đường.[237] Trên nóc nhà phía sau chữ SEARS ẩn giấu một bí mật lạ thường: một bãi đỗ xe lộ thiên. Bãi đậu xe này nhanh chóng trở thành nơi hẹn hò lý tưởng của các học sinh trung học. Còn khu bán hàng bên dưới là nơi để bọn nhóc tiểu học lang thang ngắm nhìn hàng hóa. Warren và những người bạn của mình thường lên chuyến xe buýt H2 đến đó vào giờ ăn trưa hoặc vào các ngày thứ Bảy.

Hầu hết bọn trẻ đều thích quầy ăn trưa nhỏ nhắn màu thẫm dưới tầng hầm của Sears, nơi có cái băng chuyền quyến rũ luôn "phun" ra những chiếc bánh rán suốt cả ngày. Nhưng Warren, Don và Charlie thích cửa hiệu Woolworth's nằm chéo góc ngã tư với Sears hơn, mặc dù đồn cảnh sát nằm ngay góc phố đối diện. Cả bọn có thể ngồi ăn trưa và quan sát mọi thứ qua ô cửa sổ.

Sau khi ăn xong những cái hamburger, các cậu con trai kéo nhau xuống đất và vào tầng thấp hơn của Sear, vượt qua khu vực ăn trưa và đi thẳng đến khu dụng cụ thể thao.

"Chúng tôi chỉ đánh cắp hàng hóa ở những chỗ khuất tầm nhìn. Chúng tôi lấy những thứ mà chúng tôi không có cơ hội dùng tới. Chúng tôi lấy những chiếc túi đựng dụng cụ chơi golf và gậy đánh golf. Tôi cầm chiếc túi với những cái gậy golf bên trong và lẻn ra từ tầng thấp hơn, lên cầu thang và thoát ra đường. Tôi đã trộm hơn 100 quả bóng golf." Họ xem vụ trộm của mình như một hành động "thách thức cạm bẫy".

"Tôi cũng không biết tại sao chúng tôi lại không bị bắt. Chúng tôi không thể trông có vẻ ngây thơ được. Một thiếu niên đang rắp tâm làm điều xấu không thể có vẻ mặt ngây thơ được."[238]

Tôi lấy những quả bóng golf và bỏ đầy vào các túi màu cam trong tủ quần áo. Ngay khi Sears vừa bày chúng lên kệ là tôi "chôm" chúng về. Thực sự, tôi không dùng tới những quả bóng này, và

cũng không bán chúng sau đó. Thật khó mà nghĩ ra tại sao bạn lại có hàng đống bóng golf trong tủ quần áo, những cái túi màu cam ngày càng to ra. Tôi phải đa dạng hóa các "mặt hàng chôm chỉa" của mình. Thế là tôi dựng chuyện với cha mẹ tôi - và tôi biết rằng họ không tin tôi. Tôi kể rằng tôi có một người bạn, cha bạn ấy qua đời và cậu ấy luôn tìm mua những quả bóng golf mà cha cậu ấy đã mua khi còn sống. Có trời mới biết được cha mẹ tôi nói gì với nhau tối hôm đó."[239]

Cả gia đình Buffett thất kinh. Warren là đứa con trai duy nhất của họ, nhưng vào cuối năm 1944, cậu đã trở thành một tên tội phạm ở tuổi còn đi học. *"Điểm số là thước đo sự bất hạnh của tôi. Toán - toàn điểm C. Tiếng Anh - C, D, rồi lại D. Điểm X cho sự tự giác, công nghệ và phép xã giao. Môn nào tôi ít tương tác với giáo viên, môn đó tôi học khá hơn. Họ cho tôi vào một căn phòng và bắt tôi ngồi đó để họ nhồi vào đầu tôi những bài học như Hannibal giảng kinh vậy."*[240] Đến ngày tốt nghiệp, tất cả các học sinh được yêu cầu mặc com-lê và thắt ca-vát, nhưng Warren từ chối. Với Bertie Backus, cô hiệu trưởng của cậu, như thế đã quá đủ.

"Họ không cho tôi tốt nghiệp cùng với lớp của tôi tại Alice Deal, bởi vì tôi quá quậy phá và không chịu ăn mặc thích hợp. À, đó lại là chuyện lớn. Tôi không thích thế, và tôi nổi loạn. Một vài giáo viên tiên đoán rằng tôi sẽ là một kẻ thất bại thảm hại. Tôi đặt ra một mức phấn đấu để kiểm tra về sự kém cỏi trong cách cư xử của tôi và tất cả mọi thứ khác.

Nhưng cha tôi không bao giờ chịu thua tôi. Mẹ tôi cũng thế. Thật tuyệt vời khi bạn có những những người cha người mẹ tin ở bạn."

Thế là vào mùa xuân 1945, khi Warren vào trung học, gia đình Buffett đã chịu đựng quá đủ. Lúc bấy giờ, khích lệ không còn là một bí kíp có tác dụng đối với Warren. Howard đe dọa cắt đứt mọi nguồn tài chính của cậu.

"Cha tôi, người luôn ủng hộ tôi, nói: "Bố biết con có năng lực trong những chuyện gì, và bố không yêu cầu con thể hiện hết 100% sức mình. Con có thể tiếp tục cư xử như thế này hoặc làm bất cứ điều gì có liên quan đến tài năng của con. Nhưng nếu con không làm được như thế, con phải bỏ việc giao báo đi." Và điều đó có tác dụng với tôi. Cha tôi là người biết kiềm chế cảm xúc, ông chỉ tỏ ra cho tôi biết rằng ông rất thất vọng về tôi. Và bấy nhiêu thôi cũng đủ làm tôi chết đứng muôn lần so với việc ông bảo rằng tôi không được làm điều này hay điều khác, bạn biết đấy."

11. PUDGY KHÔNG THẤP BÉO[241]

Washington D.C., 1944 - 1945

Sự đổ đốn của Warren không còn nghi ngờ gì nữa đã làm cho sự nghiệp vốn đầy thách thức của cha cậu trong vai trò một Nghị sĩ Quốc hội càng trở nên không dễ dàng chút nào. Các thành viên của Quốc hội khóa 78 đoàn kết dưới sự lãnh đạo của Sam Rayburn, một Nghị sĩ Texas thuộc Đảng Dân chủ, người treo đến năm bức chân dung của Tướng Robert E. Lee trong phòng làm việc của mình, tất cả đều hướng về miền Nam. "Ngôi Nhà" mà Rayburn "trông nom" là một mái ấm dễ chịu đối với một nghị sĩ tiêu biểu luôn có mặt trong các hội chợ cấp quận và sẵn sàng chộp lấy bất cứ cơ hội nào để ôm hôn thắm thiết bà ngoại của bất kỳ ai, hoặc một bà hoàng xinh đẹp hay bất kỳ nữ nhân viên nào xuất hiện trong "tầm với" của ông. Nổi tiếng với những cuộc dàn xếp phiếu bầu ma mãnh phía sau hậu trường và tài hùng biện có sức thuyết phục mạnh mẽ, Rayburn điều hành một căn-tin vào buổi chiều nơi ông phục vụ nước "bourbon và branch"[242] cho những người mà ông yêu thích.

Một cách rất tự nhiên, Howard không nằm trong số những người đó. Ngoài sự thật ông là người của Đảng Cộng hòa, suy nghĩ của ông về thời gian có ích nhất là lúc ông đọc các tài liệu lưu trữ của Quốc hội hằng đêm. Ông không bao giờ đến gần cái căn-tin đó. Và dĩ nhiên là ông rất xứng đáng được lưu danh là nghị sĩ tiêu biểu của Quốc hội trong kỷ nguyên này - đi lên từ một thành phố tỉnh lẻ, tốt nghiệp trường đại học công lập, một sinh viên khá, có kiến thức chính trị cơ bản, thành viên của Câu lạc bộ Rotary thuộc tầng lớp trung lưu.

Nhưng thay vì giao du với các đồng nghiệp và tham gia vào một nhóm nào đó để leo lên các bậc thang quyền lực thì Howard Buffett lại nhanh chóng tạo được danh tiếng lớn. Ông được xem như một Nghị sĩ ít sốt sắng nhất từng đại diện cho quyền lợi bang của mình. Ông tránh xa hàng dặm khỏi những "bữa tiệc gà cao su"[243] của chiến dịch vận động tài chính và các sự kiện tranh cử làm tốn rất nhiều thời gian của các Nghị sĩ, và nổi tiếng với tuyên bố rằng lá phiếu của ông không phải để trao đổi hay mua bán. Ông từ chối được tăng lương vì những người bầu ông vào chức vụ này với mức lương thấp. Ông đi vòng quanh và cau mày trước các bổng lộc mà một Nghị sĩ đáng ra được hưởng. Những nhà hàng được bao cấp, các khoản lương bổng ăn theo của vợ, con và cả bạn bè, được mua giá sỉ các loại cây trồng từ các nhà kính và văn phòng phẩm, nói chung là tất cả mọi thứ từ vỏ ruột xe cho đến vàng bạc đá quý. Howard bị sốc trước tất cả các đặc quyền này và luôn thể hiện cho mọi người biết điều đó.

Sự tự cô lập một cách kiên cường của ông được chia sẻ bởi một người bạn, Chủ tịch Đảng Cộng hòa Robert Taft.[244] Nhưng những người biệt lập không còn tham gia Quốc hội nữa, họ từ nhiệm hoặc về hưu. Hơn nữa, với một đất nước đang trong thời kỳ chiến tranh và một chính phủ bị bội chi ngân sách, Howard bị ám ảnh bởi mục tiêu viển vông trong nỗ lực đưa đất nước trở lại chế độ "kim bản vị". Nước Mỹ đã tuyên bố từ bỏ "Kim bản vị" vào năm 1933. Từ đó, ngân khố quốc gia tha hồ in tiền để trước là để tài trợ cho New Deal[245] và sau là đáp ứng chi phí cho chiến tranh. Howard lo sợ rằng một ngày nào đó Hợp Chủng Quốc Hoa Kỳ sẽ lâm vào cảnh bế tắc như nước Đức những năm 1930, khi người dân Đức phải đẩy cả xe tiền xuống phố để mua một cái bắp cải - hệ quả của việc nước Đức bị buộc tháo khoán toàn bộ lượng vàng dự trữ để bồi thường chiến tranh sau Thế chiến I.[246] Sự hỗn loạn về mặt kinh tế kéo theo đó là một trong những nhân tố dẫn tới sự xuất hiện của tên độc tài phát xít Hitler.

Cho rằng chính phủ đang đưa đất nước đi vào con đường suy tàn, Howard mua lại một trang trại ở Nebraska để làm nơi rút về sinh sống cho gia đình một khi những người khác lâm vào đói kém. Sự không tin tưởng vào trái phiếu chính phủ bám chặt trong suy nghĩ của gia đình Buffett đến mức cả nhà họ luôn bàn luận về việc tặng sổ tiết kiệm mừng sinh nhật cho một người nào đó. Bertie, lúc này đã 9 tuổi, nghĩ rằng cha mẹ cô đang muốn lấy lòng người đó. "Nhưng liệu họ có biết rằng chúng không có giá trị gì hay không?"[247] Cô tự hỏi.

Sự cứng rắn của Howard làm cản trở công việc lập pháp của ông. *"Ông có thể thua phiếu trong*

Quốc hội. Nếu có 412 phiếu thuận và 3 phiếu chống thì ông là một trong ba người bỏ phiếu chống đó. Nhưng ông không hề nao núng, ông vẫn bình chân như vại. Nhưng tôi thì khác - tôi nổi điên khi bị thua. Tôi không thể nào nhìn thấy cảnh ông phiền muộn và thất vọng. Ông chỉ biết rằng ông đã làm hết sức có thể. Ông có cách riêng của mình và ông biết tại sao mình ở đó - đó là vì chị em chúng tôi. Ông rất bi quan trong việc nhận định về vận mệnh đất nước, nhưng ông không phải là người bi quan trong cuộc sống."

Cách Howard luôn luôn giương cao các nguyên tắc của mình - thay vì hướng về các mục tiêu của Đảng Cộng hòa bằng cách tham gia vào các cuộc tranh cãi nảy lửa - đã gây căng thẳng trong mối quan hệ với các đồng sự và gây thiệt hại cho gia đình ông. Leila quan tâm đến việc hòa nhập, tất cả các ý kiến xung quanh đều quan trọng đối với bà. Bà cũng rất hơn thua. "Tại sao anh không thể uyển chuyển hơn một chút, như Ken Wherry ấy?" Bà nói với ông. Ken Wherry là một Thượng nghị sĩ trẻ thăng tiến nhanh của bang Nebraska. Howard bỏ ngoài tai tất cả. *"Chúng tôi tin ở bố, nhưng thật khó khăn khi nhìn thấy ông lúc nào cũng thua,"*Doris nói. Đó là một cách nói giảm. Lũ trẻ nhà Buffett rất ngưỡng mộ sự chịu đựng kiên cường của Howard và lấy cha mình làm tấm gương về sự chính trực. Nhưng từng đứa trong chúng lại khao khát thể hiện tính cách độc lập mà chúng được thừa hưởng từ dòng họ của mình.

Vị thế của một con sói cô độc của Howard giữa Quốc hội làm càng làm Leila bực tức hơn. Vẫn còn cảm thấy khốn khổ vì sống ở Washington, bà cố tạo ra một bản sao Omaha thu nhỏ và dành thời gian rảnh rỗi tụ họp với những người phụ nữ khác đến từ Nebraska. Nhưng thời gian rảnh của bà cũng có giới hạn vì bà không còn thuê người quét dọn giặt giũ nữa. Bà cảm thấy bị ngược đãi. "Tôi đã từ bỏ tất cả để lấy Howard."[248] Bà nói và rên rỉ khi kể về chuyện bà và Howard đã hy sinh như thế nào để lo cho bọn trẻ có được một cuộc sống đầy đủ. Nhưng thay vì dạy bọn trẻ biết cách phụ giúp mẹ làm việc nhà, bà lại tự mình cáng đáng mọi việc, bởi vì, "thà tôi làm một mình còn dễ hơn." Cảm giác về sự đày đọa tạo ra những cơn giận dữ thường xuyên của bà đối với bọn trẻ, đặc biệt là Doris, người có những quan tâm riêng về việc hội nhập với Washington.

Dù rất xinh đẹp, song Doris nói rằng cô chưa bao giờ cảm thấy hãnh diện vì điều đó, và cũng không chắc lắm về việc cô có đủ xinh đẹp để so sánh với các cô nàng xinh xắn thạo đời của Washington hay không. Cô được mời đến Đại sứ quán Pháp để dự tiệc sinh nhật Margeret Truman và được ghi tên vào *Danh sách những cô gái vừa bước vào đời (Debutante Register)* khi cô có ý định làm Công chúa Ak-Sar-Ben[249] với nhóm bạn cùng tốt nghiệp với cô tại Omaha. Warren cười nhạo con gái mình về những sự đua đòi khoe mẽ đó.

Leila, một con người quyết đoán và rất quan tâm đến vẻ bề ngoài, chăm chú đọc từng mẩu tin về Nữ Quận công của Windsor, một thường dân không một xu dính túi bỗng thành bà hoàng sau một đêm nhờ sự cứu vớt của một hoàng tử.[250] Nhưng, không giống nữ công tước nọ, người dành cả phần đời còn lại để tích cóp cho một trong những bộ sưu tập đá quý ấn tượng nhất thế giới, tham vọng và niềm kiêu hãnh của Leila tự bao phủ lấy chúng trong sự xem thường một cách có ý thức sự phô trương phù phiếm. Bà xây dựng hình ảnh gia đình mình như một gia đình mẫu mực trung lưu của miền Trung Tây, và la mắng Doris vì chạy theo sự xa hoa phù phiếm.

Năm 14 tuổi, Warren trở thành học sinh năm thứ hai của trường trung học Woodrow Wilson vào tháng Hai năm 1945, sau khi tốt nghiệp trường Tiểu học Alice Deal.[251] Cậu vừa muốn trở nên "đặc biệt", vừa muốn được "bình thường" cùng một lúc. Thiếu chín chắn nhiều so với bạn bè trong lớp, cậu bị theo dõi sát sao bởi cha mẹ cậu, những người quyết định nhìn thấy cậu thực sự sửa đổi. Các lộ trình giao báo của cậu là nguồn bảo đảm cho "quyền tự trị" cho cậu, một quyền tự trị mà cậu đang có. Cậu đã bắt đầu đọc, cùng với việc ném báo vào sân nhà các khách hàng của cậu.

"Tôi đọc truyện tranh vui, xem các chuyên mục thể thao, và đọc nhanh các trang chứng khoán mỗi buổi sáng trước khi giao báo. Tôi đọc phần tranh biếm Li'l Abner mỗi buổi sáng. Tôi cần biết Li'l Abner làm gì mỗi ngày. Điều hấp dẫn là anh ta làm bạn thấy mình thật thông minh. Bạn đọc và nghĩ "nếu mình ở trong tình thế đó... anh chàng này thật ngố ngẩn." Bởi vì trong đó còn có

Daisy Mae, cô gái này mê tít anh chàng và luôn luôn bám theo sau anh ta, nhưng anh ta thì cứ phớt lờ và luôn qua mặt cô ấy. Bất kỳ đứa con trai Mỹ nào thời kỳ ấy cũng hồi hộp theo dõi câu chuyện và mong một ngày nào đó Daisy Mae sẽ qua mặt Li'l Abner."

Daisy Mae Scragg, một nhân vật nữ mộc mạc xuất thân từ làng vẽ tranh biếm Appalachian xứ Dogpatch, là một cô gái tóc vàng dạn dĩ có khe ngực sâu và bầu ngực đầy đặn lộ ra ngoài chiếc áo đầm polka hở vai. Chàng thanh niên vạm vỡ Li'l Abner Yokum mất phần lớn thời gian để lảng tránh ý muốn kết hôn của Daisy Mae đối với anh. Nhưng anh càng trốn chạy, càng hắt hủi, càng giả mù giả điếc trước sự theo đuổi ráo riết của cô thì cô lại càng bám sát anh hơn. Dù rằng hàng đám đàn ông giàu có và quyền lực sẵn sàng quỳ gối hiến dâng cho cô trái tim của họ, cô chỉ biết có một người đàn ông duy nhất trên đời, đó là Li'l Abner.[252]

Bên cạnh tính hay lảng tránh của mình, điểm nổi bật nhất có thể nhìn thấy của Li'l Abner là thân hình vạm vỡ rất nam tính của anh. Thành tích yếu kém của Warren trong việc làm quen với các cô gái cho thấy rằng nếu muốn thu hút sự chú ý của một cô gái như Daisy Mae, tốt nhất cậu nên làm điều gì đó để trông hấp dẫn hơn. Hiện tại cậu đang có một mối quan tâm mới cũng có thể xem là một cái cớ để trốn biệt dưới tầng hầm. Cách mà Frankie Zick bốc-và-vác những bao thức ăn gia súc nặng 50 pound hàng giờ tại nhà máy Thức ăn Gia súc Nam Omaha đã để lại ấn tượng mạnh nơi cậu. Cậu rủ thêm Lou Battistone và cả hai bắt đầu bắt tay vào một chương trình tập tạ. Thời đó, cử tạ là môn thể thao không được các vận động viên nhìn nhận nghiêm túc, nhưng nó có nhiều đặc tính rất hấp dẫn đối với Warren: có hệ thống, bài bản, có đo, đếm, lặp đi lặp lại theo chu kỳ và mang tính cạnh tranh với chính mình. Để tìm kiếm tài liệu tham khảo, cậu phát hiện ra Bob Hoffman và tờ tạp chí của ông ấy, *Strength and Health.*

Strength and Health là một phép thử của Hoffman nhằm giúp môn cử tạ vượt qua định kiến của mọi người. Nó được biên tập, xuất bản và chủ yếu do chính Hoffman viết bài. Các mẩu quảng cáo về các loại sản phẩm của ông xuất hiện hầu như ở khắp các trang. Các kiến thức chuyên sâu của "Chú" Bob, sự tỏa sáng của ông và khả năng tự tiếp thị không biết mệt mỏi của ông quả là đáng kinh ngạc.

"Ông là huấn luyện viên của hầu hết các đội tuyển cử tạ Olympics Quốc gia. Ông là người đứng đầu Công ty York Barbell, là tác giả của hai quyển sách Big Arms và Big Chest. Sản phẩm chính ông bán vào thời gian đầu là các loại tạ. Nếu bạn vào cửa hàng bán dụng cụ thể thao thời đó, bạn sẽ thấy toàn là tạ Barbell và bạn có thể mua tất cả các kiểu tạ khác nhau."

Warren sắm một bộ tạ đủ các trọng lượng với những đĩa tạ từ một đến một phần tư pound để tăng dần trọng lượng tạ trong quá trình luyện tập. Cậu mang tất cả vào tầng hầm và "*luôn luôn có tiếng kêu lách cách, lụp cụp ở dưới đó. Cha mẹ tôi không muốn thấy cái đống tạ đó trong tầm mắt của họ*."

Thỉnh thoảng Warren đến YMCA[253] để tập chung với các thanh niên trẻ. Cậu và Lou rèn luyện rất nghiêm túc, thỉnh thoảng lại nghĩ về những câu chuyện tếu của dân tập tạ về cái sự "nặng và nhẹ", và những động tác "nằm ngang hay dựng đứng". Chúng đọc cẩn thận tất cả những gì Chú Bob viết ra. Hoffman biết cách thích nghi với những thăng trầm của cuộc sống. Ai cũng biết về sự can đảm và gan dạ của lính Nhật, vì thế ông ấy viết rằng tập tạ là để rèn luyện sức khỏe chống lại quân Nhật. Rồi ông ấy minh họa bằng những tấm ảnh một lính Nhật trông rất nguy hiểm đang cúi gập người đầu chạm mặt đất và nhấc một đòn tạ đầy những bánh tạ bằng xi-măng nặng trĩu đưa lên ngực, như đang rèn thể lực để đánh bại quân Đồng minh. Warren không tập tạ để đánh quân Nhật hay đánh nhau với ai cả. Tuy nhiên, tất cả những gì Chú Bob viết đều truyền cho cậu một nguồn cảm hứng lớn trong việc "chiến đấu" với chính mình.

Nhưng trong khi Warren đang tập tành lách cách dưới tầng hầm thì Đảng Cộng hòa lâm vào khó khăn. Franklin Roosevelt thắng cử nhiệm kỳ thứ tư và bảo đảm cho Đảng Dân chủ được ở lại Nhà Trắng thêm bốn năm nữa. Trên bàn ăn tối, cả gia đình im lặng nghe lời nguyền rủa của Howard về sự kiện này. Thế nhưng, vào ngày 12 tháng 04, Roosevelt qua đời vì đứt mạch máu não và Harry Truman, Phó Tổng thống của ông ấy, lên thay.

Cái chết của Roosevelt đưa cả nước Mỹ vào đau buồn và tâm trạng lo sợ. Hơn ba năm rưỡi

chiến tranh vừa qua, nước Mỹ giờ đây mất đi một con người đã từng làm cho họ cảm thấy an toàn. Họ không đặt kỳ vọng cao vào Truman. Truman giữ lại nội các của Roosevelt và khiêm tốn nói rằng thật tình ông có thể quá tải trước công việc mới. Nhưng đối với gia đình Buffett, không còn người nào tệ hơn Roosevelt. Một gia đình dưới phố có ông bố làm việc cho Đại sứ quán Canada đến nhà họ chia buồn về cái chết của Tổng thống, nhưng Doris nói: "Yo, ho, ho, chúng tôi đang ăn mừng đây!"[254]

Đối với Warren, cái chết của Tổng thống mang đến cho cậu một cơ hội khác để kiếm tiền. Các báo chạy tin bài và phát hành các ấn bản đặc biệt và cậu hối hả ngược xuôi các góc phố chào mời mọi người mua báo trong khi họ đang đau buồn vô hạn.

Một tháng sau, vào ngày 8 tháng 5 năm 1945, ngày V-E Day[255] cuối cùng cũng đến, nước Đức đầu hàng vô điều kiện. Một lần nữa Warren lại có cơ hội để bán báo. Warren ủng hộ một cách mù quáng quan điểm chính trị của cha cậu theo cách rất tự nhiên. Nhưng vào lúc đó, cậu chỉ ngẫu nhiên quan tâm đến những mối quan tâm của người lớn mà thôi, bởi điều thực sự ám ảnh cậu là tập tạ và Bob Hoffman. Cậu dành phần lớn thời gian rảnh rỗi ở miết dưới tầng hầm tập luyện. Vài tuần sau, khi năm học kết thúc, cậu không thể chờ đợi lâu hơn. Cậu phải đi gặp thần tượng của mình, chú Bob. *"Phải ông ấy mới được. Tôi phải gặp riêng ông ấy!"*

Với lời chúc lên đường bình an của cha mẹ, Warren và Lou bay đi Thành phố York, Pennsylvania. Chúng xin đi nhờ xe một phần đường.[256]

"Ông ấy có cả một xưởng sản xuất các loại tạ ở York. Thực ra nó giống một xưởng nấu chảy kim loại thì đúng hơn. Cả đội tuyển Olympics của ông ấy đang làm việc ở đó. John Grimet là một lực sĩ thể hình nổi tiếng. Steve Stanko giữ chức vô địch thế giới sau đó trong môn cử giật và cử đẩy ở mức tạ 381 pound. Đó là những thành tích trước khi họ được xếp vào hạng siêu nặng."

Về mặt nào đó cuộc viếng thăm xưởng sản xuất tạ làm nản lòng hai chú ngựa non. "*Ngày đó các vận động viên thể hình không to lớn và có các nhóm cơ sắc nét như thời nay. Ý nghĩ các thanh niên này là các nhà vô địch Olympics tan biến nhanh trong tâm trí tôi. Nhiều người trong số họ trông rất nhỏ bé vì họ được xếp hạng nhẹ hơn. Và, nếu bạn nhìn thấy họ làm việc trong một xưởng nấu kim loại, người mặc bộ quần áo của thợ đúc, họ chẳng là gì cả.*" Nhưng ở một khía cạnh khác, cảnh tượng khá tầm thường này làm hai chàng trai trẻ có phần phấn chấn hơn. Có lẽ thành công trong môn thể hình nằm trong tầm với của hai cậu. Cả hai cảm thấy mình sắp sửa trở thành những người đàn ông thực thụ với một cơ thể đẹp đủ để hấp dẫn phụ nữ. *"Bob ấy mà - mỗi khi chú ấy cất tiếng nói, cứ như là Thượng đế đang nói chuyện với chúng tôi vậy. Còn điều này nữa, khi nhìn cơ thể của bạn trong gương, bạn sẽ thấy nào là cơ ba đầu delta, từng múi cơ bụng, rồi cơ lưng và hàng chục cơ khác nữa. Bạn sẽ khám phá từng nhóm cơ một."*

Nhưng ngôi sao thể hình ấn tượng nhất của tạp chí *Strength and Health* - ngoại trừ Bob Hoffman - không phải là John Grimek, lực sĩ thể hình xuất sắc nhất thế giới, mà là một người phụ nữ.

"Không có nhiều nữ vận động viên thể hình trên Strength and Health. Có lẽ Pudgy Stockton là người duy nhất. Tôi thích Pudgy vì cô ấy thật ấn tượng. Ở trường, chúng tôi bình luận với nhau rất nhiều về cô ấy."

Điều đó có tác dụng còn hơn cả bất kỳ lời tuyên bố nào. Warren và Lou bị ám ảnh bởi Abbye Stockton "Đô con", một tác phẩm nghệ thuật hoàn hảo về cơ thể con người - hai bắp đùi hoàn hảo run nhẹ khi cô vòng tay nhấc bổng thanh sắt với những bánh tạ khổng lồ hai bên lên cao khỏi mái tóc bồng bềnh của mình, bộ bikini làm nổi rõ chiếc eo thon gọn và bộ ngực căng cứng tràn đầy nhựa sống phô bày giữa những người đàn ông lực lưỡng và những khán giả đang há hốc mồm nhìn ngắm tại Bãi biển Thể hình Santa Monica. Cao 1 mét 55 và nặng 52 ki-lo-gam nhưng cô có thể nhấc bổng một người đàn ông trưởng thành qua khỏi đầu một cách nhẹ nhàng. Giữ danh hiệu là "Người Phụ nữ Yêu thích Thể hình Nhất Thế giới", cô viết cho mục "Nữ lực sĩ cử tạ" trên tờ *Strength and Health*, và điều hành một Phòng Tập Thể hình "chuyên phát triển vòng một, rèn vóc dáng và giảm béo" tại Los Angeles.[257]

Cho đến lúc đó, Daisy Mae là cô gái được Warren yêu thích nhất. Cậu luôn luôn tìm kiếm những phẩm chất của Daisy Mae trong một cô gái nào đó. Nhưng Pudgy - Pudgy là một con người *thật*.

Tuy nhiên, cũng không hẳn là thế, chính xác là bạn sẽ làm gì nếu có một cô bạn gái như Pudgy? [258] Hai cậu trai trẻ bối rối trước mẩu quảng cáo *"Hướng dẫn của Bob Hoffman để giúp bạn có một cuộc hôn nhân hạnh phúc"* trong đó mô tả các vấn đề "khám và xét nghiệm phụ khoa trước khi cưới. Cách kiểm tra trinh tiết của người bạn đời trước hôn nhân, cách tán tỉnh bạn gái, tại sao người ta cưới nhau và một số kiểu cách âu yếm nhẹ nhàng". "Âu yếm nhẹ nhàng" là như thế nào? Cả hai tự hỏi. Riêng các kiểu "âu yếm hạng nặng" hoàn toàn là một bí ẩn đối với chúng; các mẩu quảng cáo trên bìa sau của tạp chí *Strength and Health* là phương tiện tốt nhất những năm 1940 để hướng dẫn thanh thiếu niên trên phương diện giáo dục giới tính. Đừng lo, bố ạ, chúng con đang tập luyện dưới tầng hầm để chuẩn bị thi thể hình.

Tuy nhiên, cuối cùng lòng say mê các con số của Warren đã chiến thắng tất cả.

"Bạn cứ liên tục đo chu vi bắp tay để xem nó có tăng từ 33 lên 34 hay 35 cen-ti-met hay chưa. Và bạn cứ lo rằng không biết mình có nới lỏng thước dây hay đo sai lệch gì đó hay không. Nhưng tôi thì không hề tiến bộ chút nào. Tôi nghĩ chu vi bắp tay của tôi chỉ có thể tăng từ 33 lên 34 cen-ti-met sau vài ngàn lần nâng tạ! Quyển Big Arms không giúp tôi được gì nhiều."

12. KHU SILENT SALES

Washington D.C., 1945 - 1947

Tháng 8 năm 1945, trong khi gia đình Buffett về nghỉ hè tại Omaha thì Mỹ thả hai quả bom nguyên tử xuống hai thành phố Horoshima và Nagasaki của Nhật Bản. Ngày 2 tháng 9 năm 1945, Nhật chính thức đầu hàng đồng minh vô điều kiện. Chiến tranh kết thúc. Dân Mỹ ăn mừng chiến thắng trong điên loạn. Warren nhớ lại rằng cậu nhanh chóng suy nghĩ về các bước đi tiếp theo sau vụ bỏ bom này.

"Tôi không hiểu gì về vật lý. Nhưng tôi biết rằng bạn có thể giết chết hàng trăm ngàn người khi bạn là người đầu tiên sử dụng bom nguyên tử trong cuộc chiến. Việc đó cũng giống như tôi lao đầu chạm vào một gã nào đó trong một con hẻm tối, tôi có một khẩu đại bác, nhưng hắn lại có một cây súng lục. Nếu hắn muốn bóp cò và trong khi tôi do dự về sự ăn năn hối lỗi sau khi làm chuyện đó thì hắn ta sẽ thắng. Einstein đã nói ngay sau đó rằng: "Việc này đã thay đổi tất cả mọi thứ trên đời, ngoại trừ cách nghĩ của con người." Nó tạo ra một ngòi nổ để kết thúc thế giới. Giờ đây, có thể đó là một ngòi nổ dài hơn và có thể có nhiều cách để ngắt nó, nhưng một khi quả bom đó có một tá ngòi nổ đang cháy thì rắc rối sẽ trở thành một dạng vật chất khác so với việc không có ngòi nổ nào đang bị đốt cháy. Tôi chỉ mới 14 tuổi, nhưng dường như tôi thấy rất rõ điều gì sắp xảy ra, và thực sự nó đã xảy ra với mức độ thật nghiêm trọng."

Vài tuần sau, gia đình Buffett quay trở lại Washington, Warren trở lại trường và hoàn thành nốt năm học lớp 10 tại trường trung học Woodrow Wilson. Vẫn còn là một cậu bé nhưng giờ đây Warren đã là một doanh nhân. Bằng nghề giao báo cậu đã tích lũy được 2.000 đô la. Howard cho phép con trai đầu tư vào cổ phiếu của Builder Supply Co., một cửa hiệu bán đồ kim khí điện máy mà Carl Falk mở gần nhà máy thức ăn gia súc ở Omaha.[259] Trong khi đó, Warren tự mình mua một miếng đất 40 mẫu Anh với giá 1.200 đô la cách nhà hơn 100 cây số, gần Walthill, thuộc quận Thurston, Nebraska.[260] Một nông dân nhận phần đất đó canh tác và chia lợi nhuận - một kiểu thu xếp mà Warren rất thích, tức một ai đó sẽ đứng ra làm việc chân tay thay cậu. Warren bắt đầu giới thiệu mình là Warren Buffett đến từ Nebraska, người có một trang trại cho thuê ở vùng Trung Tây.[261]

Cậu suy nghĩ như một doanh nhân nhưng nhìn bề ngoài thì không giống doanh nhân chút nào. Cậu hòa nhập một cách không thoải mái với đám học sinh, luôn mặc những chiếc áo thun dài tay cùng một kiểu rách rưới và đi những đôi vớ bốc mùi thò ra khỏi chiếc quần tây lùng thùng hết ngày này đến ngày khác. Cái cổ xương xẩu và đôi vai hẹp như bị nuốt chửng bởi chiếc áo sơ-mi của cậu. Nếu bắt cậu phải mang giày, cậu sẽ mang vớ vàng hoặc trắng thòi cả ra ngoài lớp da giày mòn vẹt. Cậu dường như luôn ngọ nguậy trong chỗ ngồi của mình. Đôi khi cậu trông thẹn thùng đến mức ngờ nghệch. Cũng có khi cậu biểu lộ một nét mặt cứng rắn, sắc lạnh rất khó gần.

Doris và Warren thường làm ngơ nhau nếu chẳng may hai chị em cùng đi chung đường xuyên qua đại sảnh của trường. *"Doris, cô chị được nhiều người yêu mến của tôi, đặc biệt mắc cỡ về tôi bởi tôi ăn mặc rất tuyềnh toàng. Đôi khi chị em gái có thể giúp bạn hòa nhập tốt hơn với những người xung quanh, nhưng tôi thì cự tuyệt điều đó. Tất nhiên đó không phải là lỗi của chị ấy. Tôi rất cảnh giác về việc bị điều chỉnh sai lệch trong giao tiếp. Tôi cảm thấy thất vọng vô cùng."*

Gương mặt rắn như đá và hành động ngông nghênh che giấu sự không thể thích nghi đầy đủ với xã hội làm cuộc đời cậu trở nên khó khăn từ khi rời Omaha. Cậu muốn có một cuộc sống bình thường như mọi người làm sao! Nhưng cậu vẫn cảm thấy mình là người ngoài cuộc.

"Cậu ấy là người rất thận trọng trong giao tiếp", cô bạn cùng lớp Norma Thurnston hồi tưởng. Norma là bạn gái của Don Danly, "cậu ấy lựa chọn lời nói rất cẩn thận và không bao giờ đưa ra cam kết nào dù nhỏ, nếu cậu nghĩ rằng mình có thể phải rút lại cam kết đó."[262]

Nhiều đứa bạn của cậu tha hồ chìm ngập trong niềm vui của thời niên thiếu bằng cách gia nhập các hội nhóm của nam sinh và nữ sinh. Họ quấn quýt nhau, cùng nhau dự tiệc trong tầng

hầm của nhà bạn bè, nơi họ uống soda sủi bọt, ăn bánh mì kẹp xúc xích, ăn kem rồi vặn mờ đèn trong khi tất cả âu yếm nhau. Thay vì làm điều đó, Warren chỉ biết giương mắt nhìn. Cậu có hẹn vào các tối thứ Bảy với Lou Battistone tại rạp Jimmy Lake, nơi người ta diễn các màn hài kịch dâm ô tục tĩu và cũng là nơi cả hai có những trò cợt nhả với vũ nữ Kitty Lyne. Warren có thể cười rú lên khi một diễn viên hài ngã đánh phịch xuống sàn, hay khi "quả chuối" thứ hai ở ban công bắt đầu quấy rối cậu.[263] Warren tiêu 25 đô la để mua một chiếc áo lông gấu trúc kiểu 1920. Khi cậu mặc chiếc áo đi xem kịch tại Jimmy Lake, gã bảo vệ rạp bảo cậu: "Đừng có mà giở trò ở đây nhé, nhóc. Hoặc cởi cái áo đó ra, hoặc mấy chú không được bước vào đây!"[264] Cậu đành cởi nó ra.

Vết nhơ ăn cắp hàng hóa tại cửa hiệu Sears đang trong thời kỳ chuyển tiếp, phai mờ dần nhưng không mất hẳn. Thỉnh thoảng cậu và Dandy cũng xoáy một món gì đó của Sears. Khi các thầy cô giáo nói với cậu rằng họ đặt hầu hết tiền hưu bổng của mình vào cổ phiếu của AT&T, cậu mượn và bán khống chúng rồi sau đó mua trả lại họ làm họ một phen nhói cả ruột gan. *"Tôi là một mụt nhọt ở mông họ,"* Warren nói.[265]

Khả năng suy luận đặc biệt xuất sắc và tính ngông cuồng của cậu kết hợp lại thành một tài năng với những thói hư thân mất nết. Không biết do đâu, có lẽ nhờ cậu là con của một Nghị sĩ Quốc hội nên cậu được lên một chương trình phát thanh ngày 3 tháng Giêng năm 1946. Chuyên mục "Màu sắc Học đường Mỹ" của đài phát thanh CBS đưa chương trình của họ đến WTOP, một đài phát thanh địa phương do *Washington Post* sở hữu, để cậu và bốn người bạn nhỏ khác ngồi quanh một chiếc mi-cro tranh cãi ỏm tỏi giống như "Quốc hội đang tranh luận" vậy.

Người dẫn chương trình giao cho cậu nhiệm vụ khơi mào cuộc tranh luận. Cậu đưa ra các lý lẽ thuyết phục biện hộ cho những điều vô lý - những ý kiến về qui định loại bỏ thuế thu nhập hay việc thôn tính Nhật Bản. *"Khi họ muốn một ai đó vào vai phản diện, tôi xung phong nhận ngay."* Warren kể. Nhưng trong khi cậu lấy tranh cãi làm vui thì sự láu cá của cậu ở chiều ngược lại. Những ý kiến phản bác xuất hiện nhanh như chớp và sự đối đáp một cách dữ dội gây trở ngại cho cuộc đi tìm sự yêu mến của những người bạn đồng trang lứa.

Đến lúc này, những nỗ lực hòa đồng với mọi người chỉ đem lại những kết quả hỗn tạp. Cậu có khả năng mê hoặc người lớn, ngoại trừ các thầy cô giáo của cậu. Cậu cảm thấy phát ốm nếu phải chơi với đám bạn đồng trang lứa, nhưng cậu cũng cố kiếm một vài người bạn thân. Cậu tha thiết muốn mọi người yêu thích cậu và đừng công kích cậu một cách cá nhân. Cậu muốn có một qui tắc. Thực ra, cậu có một qui tắc, nhưng cậu không sử dụng qui tắc đó ở mức cao nhất. Giờ đây, vì thiếu các kỹ năng khác nên cậu bắt đầu chú ý đến nó hơn.

Warren tìm ra qui tắc này ở nhà ông nội cậu, nơi cậu đọc ngấu nghiến mọi thứ có thể đọc được trong tầm tay, như cậu từng đọc ở nhà mình. Lướt qua kệ sách ở phòng ngủ phía sau nhà, cậu đã "tiêu hóa" hết mọi thứ trên tờ *Progressive Grocer* và từng bản*Daily Nebraskan* từng được cha cậu biên tập, và đọc như một con mọt sách trong suốt 15 năm tờ *Reader's Digest* mà Ernest đã cất giữ lại. Cái kệ sách nhỏ đó cũng có một loạt các sách tiểu sử danh nhân mà nhiều người trong số họ là doanh nhân. Từ khi còn nhỏ Warren đã được học về cuộc đời các danh nhân như Cooke, Daniel Drew, Jim Fisk, Cornelius Vandebilt, Jay Gould, John D. Rockefeller và Andrew Carnegie. Một vài trong số các quyển sách này được cậu đọc đi đọc lại nhiều lần. Một trong số đó rất đặc biệt - không hẳn là một cuốn tiểu sử bìa cứng mạ vàng mà là một cuốn sách bìa mềm được viết bởi một cựu nhân viên bán hàng tên là Dale Carnegie,[266] có cái tựa rất lôi cuốn là *How to Win Friends and Influence People*[267] Cậu phát hiện ra cuốn này vào năm cậu 8 hay 9 tuổi.

Warren biết rằng cậu cần thu phục bạn bè, và cậu muốn gây ảnh hưởng với mọi người. Cậu mở sách ra và nó hút hồn cậu ngay từ trang đầu tiên. "Muốn lấy mật thì đừng phá tổ ong."[268] Cuốn sách bắt đầu như thế.

Chỉ trích là vô ích, Dale Carnegie viết.

Qui tắc thứ nhất: *Không chỉ trích, oán trách hay than phiền.*

Ý này đã bám chặt đầu óc Warren kể từ ngày đó. Chỉ trích là điều cậu thường làm.

Chỉ trích đẩy con người vào thế phòng thủ, Carnegie nói, và làm họ cố gắng tự điều chỉnh mình. Điều đó thật nguy hiểm, bởi vì nó làm tổn thương lòng kiêu hãnh của con người, làm mất cảm giác mình là người quan trọng và khơi dậy lòng oán giận. Carnegie chủ trương tránh đối đầu. "Ai trong chúng ta cũng không muốn bị chỉ trích hay phê bình. Chúng ta muốn sự thành thật và sự cảm kích của người khác." Carnegie không nói về thói xu nịnh, vốn giả dối và ích kỷ. Sự cảm kích là chân thật và nó xuất phát từ con tim. Tiếng gọi sâu xa thầm kín nhất của con người là "khát khao được trở thành người quan trọng."[269]

Dù rằng "không chỉ trích" là điều quan trọng nhất, nhưng có tất cả 30 qui tắc được Dale Carnegie nêu ra. Dưới đây là một vài qui tắc trong số đó:

Ai cũng muốn được chú ý và được người khác ngưỡng mộ. Không ai muốn bị phê bình hay chỉ trích.

Âm thanh ngọt ngào nhất là tên gọi của mỗi người.

Cách tốt nhất để giải quyết một cuộc tranh cãi là đừng để nó nổ ra.

Nếu bạn sai, hãy mạnh dạn thừa nhận điều đó ngay lập tức.

Gợi ý thay vì ra lệnh.

Hãy làm cho người khác tự hào và vui sống.

Giữ thể diện cho người khác. Hãy phê bình một cách gián tiếp.

Tôi đang nói về một cách sống mới, Carnegie viết.

Tôi đang nói về một cách sống mới. Warren nhảy cẫng lên vì vui sướng như thể cậu vừa tìm ra một chân lý. Đây là qui tắc sống của cậu. Cậu từng cảm thấy mình khiếm khuyết trong giao tiếp xã hội đến mức cậu cần có một bộ qui tắc để ứng xử nhất quán trước mọi người, một bộ qui tắc mà cậu chỉ cần học một lần và sử dụng mãi mãi trong mọi tình huống mà không phải đắn đo suy nghĩ.

Nhưng cần có số liệu chứng minh rằng bộ qui tắc này có tác dụng. Thế là cậu quyết định làm một phân tích thống kê ghi nhận lại những gì xảy ra khi cậu áp dụng, hoặc không áp dụng các nguyên tắc của Carnegie. Cậu cố gắng ân cần và bày tỏ lòng cảm kích với những người xung quanh. Cậu cố gắng không làm những gì có thể gây ra sự khó chịu nơi người khác. Không ai biết rằng Warren đang âm thầm lấy họ làm vật thí nghiệm. Cậu theo dõi phản ứng của họ trước cách cư xử của cậu. Cậu ghi nhận tất cả các kết quả. Tràn ngập niềm vui, cậu nhận ra rằng các qui tắc đó phát huy tác dụng tốt.

Giờ đây, cậu đã tìm ra qui tắc của riêng mình, một bộ qui tắc ứng xử hẳn hoi.

Nhưng chỉ biết các nguyên tắc đó thôi sẽ không giúp ích gì cho bạn. Bạn phải sống theo các nguyên tắc ấy. *Tôi đang nói về một cách sống mới,* Carnegie viết.

Warren bắt đầu thực hành. Cậu thực hành từ những bước nhỏ nhất. Vài phép ứng xử đến với cậu một cách rất tự nhiên, nhưng rồi cậu nhận ra rằng bộ qui tắc này không dễ áp dụng hay tự động mà thành thói quen ứng xử. "*Không chỉ trích*" nghe qua rất đơn giản, nhưng có nhiều cách chỉ trích người khác mà bạn không nhận ra rằng mình đang chỉ trích. Thật khó giấu đi tính khoe khoang cố hữu của con người, hay kìm nén sự khó chịu, hoặc thể hiện lòng kiên nhẫn. Thừa nhận mình sai cũng không dễ dàng trong mọi lúc. Thật lòng quan tâm đến mọi người và chân thành thể hiện sự cảm kích đối với họ là điều khó nhất. Với một người thường xuyên chìm trong sự thống khổ như Warren thì thật khó lòng để ý đến người khác, ngoại trừ bản thân mình.

Tuy nhiên, dần dần cậu nhận ra rằng những năm tháng đen tối thời tiểu học là bằng chứng sống động cho thấy bỏ qua các nguyên tắc của Dale Carnegie là điều sai lầm. Khi cậu bắt đầu lấy lại căn bản trong trường trung học, cậu tiếp tục thực hành các qui tắc đó trong giao tiếp với

mọi người.

Không như nhiều người đọc quyển sách của Carnegie và nghĩ rằng, “Ồ, hay quá!”, rồi bỏ xuống và quên bẵng đi, Warren đọc và thực hành cuốn sách với một sự tập trung hiếm thấy. Cậu đọc đi đọc lại các qui tắc và thường xuyên áp dụng chúng trong cuộc sống của cậu. Thậm chí khi cậu thất bại hay quên áp dụng một qui tắc nào đó, cậu lập tức xem lại và áp dụng lại. Trước khi kết thúc trung học, cậu đã có thêm một vài người bạn mới, gia nhập câu lạc bộ golf Woodrow Wilson, và tập được tính điềm tĩnh không bị chạm tự ái trước mọi người. Dale Carnegie đã mài giũa cho sự sắc sảo của cậu, và trên tất cả là giúp cậu tăng cường khả năng thuyết phục người đối diện, một sự nhạy bén hết sức cần thiết cho nghề bán hàng.

Cậu trông có vẻ bề ngoài rất mạnh mẽ, nhưng bên cạnh đó là vẻ tinh quái; cậu vừa điềm đạm, hòa đồng lại vừa cô độc. Có điều chắc chắn là đam mê làm giàu của cậu - vốn chiếm gần hết thời gian rảnh rỗi của cậu - là độc nhất vô nhị tại trường Woodrow Wilson vào thời đó.

Không có học sinh nào khác tại trường là một người biết làm ra tiền như Warren. Việc bỏ ra vài giờ đi giao báo mỗi ngày đã giúp cậu kiếm được 175 đô la hằng tháng, còn hơn cả lương tháng thầy giáo của cậu. Vào năm 1946, một người lớn kiếm được 3.000 đô la một năm từ một công việc toàn thời gian đã được xem là thành đạt.[270] Warren cất giữ tiền trong tủ quần áo của mình ở nhà và không một người nào khác được phép đụng vào. “Một hôm, tôi đến nhà cậu ấy chơi. Cậu ấy mở ngăn kéo ra và bảo: “Đây là toàn bộ số tiền tớ dành dụm được.” Tất cả là 700 đô la gồm những tờ bạc mệnh giá nhỏ. Quả là một tài sản rất lớn ở thời điểm đó.” Lou Battiston hồi tưởng.[271]

Cậu đã khởi sự rất nhiều việc kinh doanh khác nhau. Cậu từng mua những quả bóng golf cũ về tân trang để bán lại với giá 6 đô la một tá.[272] Cậu đặt mua những quả bóng này từ một người ở Chicago có tên là Witek, người mà Warren không thể không đặt cho một biệt danh là “Half-Witek”. “*Chúng được phân loại và thực sự là loại bóng có chất lượng cao với các nhãn hiệu Titleist, Spalding Dots và Maxflis. Tôi mua mỗi tá 3,5 đô la và chúng còn rất mới. Cậu cố gắng mua những quả bóng không bị rớt xuống nước và chỉ có cậu là người trả giá cao nhất.*” Không có học sinh nào trong trường biết gì về Half-Witek. Ngay cả gia đình cậu dường như cũng không nhận ra rằng cậu mua những quả bóng golf đã qua sử dụng để bán lại. Các thành viên trong trong đội golf của trường Wilson thì cho rằng cậu vớt những quả bóng golf bị rơi xuống nước và bán lại.[273]

Dịch vụ Mua bán Tem Buffett chuyên bán các bộ sưu tập tem đến các nhà sưu tập khắp nước Mỹ. Còn Buffett Showroom Shine là một doanh nghiệp chuyên mua bán xe “cổ” sưu tầm từ nghĩa địa xe của cha của Lou Battistone. Về sau cả hai bỏ việc kinh doanh này vì nó tiêu phí quá nhiều sức lao động chân tay và có quá nhiều việc phải lo.[274]

Rồi một ngày kia, vào năm Warren 17 tuổi và là học sinh cuối cấp, Warren hộc tốc đi tìm và kể cho Don Danly về ý tưởng mới của cậu. Đó là một phát hiện có đặc trưng của hàm số mũ như cuốn *1000 Cách kiếm 1.000 đô la* - nơi một chiếc máy sản xuất tiền có thể tạo ra một hay nhiều chiếc máy khác. “Chúng ta hãy hùn vốn mua một cái máy pin-ball[275] cũ với giá 25 đô la. Nhiệm vụ của cậu là lắp đặt cái máy đó.[276] Cậu nghĩ xem, thế nào ngài Wilson cũng gạ gẫm mua lại của chúng ta. Cậu không phải chịu rủi ro nào cả. Chúng ta sẽ đặt cái máy kiếm tiền lẻ này ở phía sau nhà, ngài Erico và khách hàng của chúng ta có thể chơi trong khi chờ đợi. Chúng ta sẽ chia lợi nhuận với nhau.”[277]

Danly là đứa mạo hiểm. Dù rằng không ai dám đặt máy chơi pin-ball ở tiệm hớt tóc nhưng cả hai vẫn đưa ra đề nghị với ông Erico, và ông ấy chấp nhận ngay lập tức. Hai cậu tháo bỏ phần chân của chiếc máy và đặt nó vào xe của cha Don và đưa tới tiệm hớt tóc. Và, đúng như dự đoán, ngay buổi chiều đầu tiên khi cả hai đến kiểm tra hộp tiền xu thì đế được tổng cộng đến những 4 đô la! “Thế là tuyệt!” Ông Erico hài lòng và chiếc máy tiếp tục ở lại đó.[278]

Một tuần sau, Warren đến tiệm hớt tóc để lấy tiền xu. Cậu chia số tiền thu được thành hai phần riêng biệt và nói với ông Erico: “Thưa ông Erico, chúng ta sẽ sòng phẳng với nhau. Một phần

của ông, phần còn lại là của cháu. Xin ông cứ chọn trước."[279] Cứ như kiểu chia bánh từ thời chúng ta còn bé: một đứa cắt, và đứa còn lại có quyền chọn." Sau khi Erico tém một phần về phía mình, Warren đếm phần của cậu cả thảy là 25 đô la. Bấy nhiêu đã đủ để cậu mua một cái máy pin-ball khác. Chẳng bao lâu sau, 7-8 cái máy pin-ball đã hiện diện khắp các tiệm hớt tóc trong thị trấn. Warren nhận ra phép màu của đồng tiền: nó phục vụ cho ông chủ của mình như đó là nhiệm vụ duy nhất của nó.

"Bạn phải giữ mối quan hệ với các chủ tiệm hớt tóc. Điều đó rất quan trọng. Ý tôi là, họ có thể tự mình mua mấy cái máy 25 đô la ấy mà lắp đặt trong tiệm của họ. Vì thế chúng tôi nói với họ rằng họa là người có chỉ số thông minh 400 điểm mới có thể sửa được những cái máy ấy.

Lúc bấy giờ, có một vài kẻ "bốc mùi" có liên quan đến ngành kinh doanh máy pin-ball thường lai vãng tại một nơi được gọi là Silent Sales. Đó là khu "săn bắn" của chúng tôi. Nó nằm ở tòa nhà 900 thuộc đường D, ngay bên cạnh khu ăn chơi Gayety trong khu ổ chuột của thành phố. Những người này lấy làm vui thích với công việc của chúng tôi, nghĩa là chúng tôi đến đó, nhìn ngó mấy cái máy và mua bất kỳ cái nào cũng với giá 25 đô la. Một cái máy mới thời đó có giá 300 đô la. Tôi thường đặt mua tờ tạp chí Billboard để nắm bắt giá cả lên xuống của các máy pin-ball.

Tuy nhiên, bọn người ở Silent Sales cũng dạy chúng tôi đôi điều. Có một số máy giật xèng (máy đánh bạc tự động) ngoài chợ trời. Họ dạy chúng tôi cách đổ bia vào các máy đó để làm cho đồng 50 xu bị kẹt trong máy, và bạn cứ giữ lấy tay nắm mà không thả ra cho đến khi toàn bộ tiền trong máy rơi xuống hết. Họ dạy chúng tôi cách làm tê liệt nguồn cấp điện trong các máy bán nước ngọt tự động tại các rạp hát, rằng nếu bạn bỏ một đồng xu vào đó và ngay lập tức rút dây điện nguồn, bạn sẽ tha hồ lấy hết số lon nước ngọt đang chứa trong cái máy đó.

Những gã này sẵn sàng giải thích tất cả và chúng tôi chỉ việc mở to đôi tai để mà nghe và ghi nhớ nằm lòng.

Có lẽ cha tôi sẽ nghi ngờ đám người này nhưng ông luôn luôn cảm thấy tôi là người tốt."

Warren và Don làm ăn khấm khá nhờ các máy pin-ball đặt tại các tiệm hớt tóc, nhưng sau đó cả hai khám phá ra một mỏ vàng. "Nhà của chúng tôi nằm rất gần Sân vận động Griffith, vốn là một sân bóng chày cũ." Ngay giữa khu ổ chuột của Thủ đô Washington, họ tìm được "*một tiệm hớt tóc có bảy ghế ngồi. Có rất nhiều anh chàng láu cá đến đó hớt tóc. Sau khi chúng tôi đặt máy vào cửa tiệm đó và quay lại lấy tiền hàng tuần, các anh chàng này đã khoan những cái lỗ ở mặt sau máy và làm lệch bộ phận cơ bên trong. Đó là một cuộc đấu trí thực sự căng thẳng. Nhưng đó là nguồn sữa mẹ, là địa điểm làm ăn tốt nhất của chúng tôi cho đến lúc đó. Những gã lưu manh buộc chúng tôi phải liên tục thay đổi cơ chế hoạt động của cái máy để khi bị xô mạnh hơn thì nó vẫn không hề hấn gì.*

"Nghe này, chúng tôi không phán xét khách hàng của mình." Có chăng đó chỉ là vì chúng cố tìm ra những ý đồ bất lương mà đám người ở Silent Sales có thể chỉ cho họ, hoặc những ý tưởng mà cả hai tự nghĩ ra. "*Lần nọ khi chúng tôi đang ở dưới tầng hầm nhà Danly và mải mê ngắm "bộ sưu tập" tiền xu của tôi. Tôi nhận ra rằng sưu tập theo lộ trình giao báo hằng ngày của mình hấp dẫn hơn. Tôi từng sưu tập được rất nhiều loại tiền xu. Thế là tôi làm ra các bảng tiền xu Withman có khe hở vừa đủ cho đồng tiền này lọt vào. Tôi nói với Don: "Dường như tụi mình có thể sử dụng những bộ tiền xu này để làm khuôn đúc đồng xèng cho máy pin-ball đấy!"*

Danly là vua sáng tạo. Cậu ấy học cách đúc khuôn đồng xèng còn tôi thì cung cấp các bảng mẫu tiền xu. Chúng tôi cố chào bán các đồng xèng do chúng tôi sản xuất cho những người vận hành các máy bán nước ngọt tự động hay những thứ đại loại như thế. Mục đích của chúng tôi là kiếm thu nhập từ các đồng xèng.

Một hôm, cha của Danly xuống tầng hầm và hỏi: "Các cậu đang làm gì dưới này thế?"

"Chúng con đang đổ kim loại thành những thứ này để làm thí nghiệm cho trường, bố ạ. Lúc nào tụi con cũng phải làm thí nghiệm cho nhà trường.""

Tuy nhiên, ở trường Warren hầu như chỉ thích nói về công việc kinh doanh của cậu - trừ các mánh khóe bất lương - và vào trước học kỳ mùa xuân, khi gần kết thúc trung học, tài kể chuyện

của cậu đã biến cậu và Don thành một huyền thoại nhỏ của trường Woodrow Wilson.

“Mọi người đều biết chúng tôi đang kinh doanh các máy pin-ball và ai cũng biết rằng chúng tôi hái ra tiền. Có lẽ chúng tôi cũng có phần phóng đại khi kể cho họ nghe. Và thế là họ muốn hùn vốn với chúng tôi. Giống như chơi cổ phiếu vậy.”

Một trong số họ là một học sinh tên là Bob Kerlin - một cậu học sinh rất hung hăng chơi trong đội golf cùng với Warren.[280] Warren và Danly không muốn bất cứ ai tham gia vào chuyện kinh doanh của mình, nhưng họ đã có một kế hoạch sử dụng Kerlin vào một vụ kinh doanh khác. “Chúng tôi đã từ bỏ việc đánh cắp những quả bóng golf của cửa hiệu Sears, nhưng chúng tôi có ý định lấy lại những quả bóng golf bị rơi xuống các hồ nước trong các sân golf khắp Washington. Và bây giờ chúng tôi tìm được vị trí thích hợp cho Kerlin, bởi vì không ai trong hai chúng tôi muốn đi mò bóng golf dưới các hồ nước.”

Họ vạch ra một kịch bản tinh vi hướng dẫn Kerlin cách tìm bóng dưới nước. Đó là một trò đùa quỷ quái, nhưng vì đã ra trường được vài tháng nên việc đó chẳng có gì đáng lo.

“*Chúng tôi lại xuống Đường số 9 và khu D một lần nữa, nơi có cửa hàng bán các loại dụng cụ quân sự gần Silent Sales và mua một chiếc mặt nạ chống độc. Sau đó chúng tôi mang mặt nạ vào để kiểm nghiệm bằng cách ngụp mặt trong bồn tắm.*”

Dễ như trở bàn tay, Warren bảo Kerlin: “*“Đây là cơ hội của cậu. Chúng tôi sắp sửa cho cậu tham gia đấy.” Chúng tôi bảo cậu ấy rằng chúng tôi thường thức dậy vào lúc 4 giờ sáng để đến các sân golf ở Virginia. Và rằng chúng tôi mang mặt nạ phòng độc để sục đầu xuống nước tìm những quả bóng bị rơi xuống đáy, và chúng tôi sẽ chia ba số tiền kiếm được.”*

Kerlin nói: “Làm thế nào tớ có thể ở dưới đáy được?” Tôi nói: “Ồ, có cách chứ. cậu chỉ cần cởi hết quần áo ra, trần truồng, nhưng cậu sẽ mang một chiếc túi làm bằng giấy báo Washington Post, chúng tớ sẽ đặt các bánh tạ vào trong để cậu có thể ở yên dưới đáy.”

“Thế rồi chúng tôi ra sân golf. Trên suốt đường đi Kerlin luôn tỏ ra nghi ngờ. Danly và tôi nói: “Tụi này đã thất bại bao giờ chưa? Tôi muốn nói là, cậu đang muốn trở thành một người... nhưng thôi, nếu cậu muốn rút lui bây giờ cũng không muộn. Nhưng, cậu biết không, cậu sẽ không có cơ hội làm ăn với chúng tôi nữa đâu.”

Tờ mờ sáng chúng tôi đã tới đó. Kerlin cởi bỏ hết quần áo, còn chúng tôi thì vẫn trong những bộ quần áo ấm. Kerlin trần như nhộng với cái túi Washington Post và mấy bánh tạ nặng bên trong. Cậu ấy từ từ lội xuống hồ. Dĩ nhiên cậu ấy không biết mình đang giẫm phải một con rắn hay một quả bóng hay thứ gì khác. Rồi cậu ấy lặn xuống và khi nghe thấy cậu ấy giật mạnh sợi dây, chúng tôi kéo cậu ấy lên. Kerlin nói: “Tớ không nhìn thấy gì cả.” Chúng tôi bảo: “Đừng lo, cứ việc mò khắp đáy hồ.” Và cậu ấy lại quay xuống nước.

Nhưng trước khi cậu ấy lặn xuống lần nữa, một chiếc xe tải xuất hiện chở theo một người phục vụ làm công việc san bằng các bẫy cát vào buổi sáng. Ông ấy nhìn thấy tôi và lái xe tới hỏi: “Các cậu làm gì ở đây?” Danly và tôi suy nghĩ rất nhanh. “Chúng cháu đang làm một thí nghiệm vật lý cho lớp, thưa ông.” Kerlin gật đầu lia lịa suốt cuộc chạm trán. Thế là chúng tôi phải kéo cậu ấy lên bờ. Tất cả mọi chuyện đổ lên đầu hai chúng tôi.”[281]

Bất kể chuyện gì đã xảy ra với Kerlin tội nghiệp, bất kể việc cậu ấy trần truồng như thế nào, một câu chuyện thêm hành bớt tỏi về vụ này nhanh chóng lan truyền khắp nơi. Đó có lẽ là cuộc phiêu lưu cuối cùng theo kiểu Tom Sawyer trong thời trung học của Warren.

Tuy nhiên, lúc đó Warren đã kịp có một gia tài nho nhỏ: một đống tiền xu lấp lánh trị giá 5.000 đô la, chủ yếu từ việc giao hơn 500.000 tờ báo mỗi sáng. Những bông tuyết kết tinh từ các tờ báo đã hình thành hơn một nửa tài sản lúc đó của cậu. Dù giàu có như thế nhưng cậu vẫn tiếp tục lăn quả bóng tuyết của mình đi tới.

13. LUẬT LỆ ĐƯỜNG ĐUA

Omaha và Washington D.C., những năm 1940

Những thử nghiệm của Warren về các qui tắc ứng xử Dale Carnegie luôn thể hiện tính thắng thua: dùng thí nghiệm toán học để xem xét bản chất con người. Tuy nhiên, những kết quả cậu thu được cho thấy rằng Carnegie đã nói chí đúng.

Kiểu tư duy này xuất phát từ thú vui tính toán các con số về tuổi thọ của các nhà sáng tác thánh ca trong nhà thờ khi Warren còn bé. Nhưng sự thích thú của cậu về tuổi thọ con người không đơn thuần là một sự trừu tượng. Ernest Buffett, người ông mà Warren hết sức gắn bó, qua đời vào tháng 9 năm 1946 ở tuổi 69, trong khi cả gia đình đều tề tựu về Omaha để vận động tranh cử cho nhiệm kỳ thứ ba của Howard. Năm này Warren 16 tuổi. Trong bốn ông bà nội, ngoại của cậu, chỉ có bà ngoại Stella, 73 tuổi, là còn sống, nhưng nằm liệt giường trong Bệnh viện Bang Norfolk. Trước khi Ernest chết khá lâu, Warren đã ám ảnh với vấn đề về tuổi thọ của con người. Những sự kiện mới nhất của gia đình cũng không làm cậu thôi nghĩ đến tuổi thọ và bệnh tâm thần. Tuy nhiên, đam mê chiến thắng của Warren mở rộng đến nhiều lĩnh vực khác, và dưới hình thức phôi thai mà cậu đã từng tiến hành trước đó rất lâu - thậm chí khi ấy cậu còn chưa hiểu được ý nghĩa của thuật ngữ - khi cậu là một cậu bé chơi bi và biển số xe và nhặt nắp chai và lấy dấu tay các bà xơ.

Nghệ thuật ghi điểm thắng phụ thuộc vào thông tin. Chìa khóa nằm ở chỗ bạn phải *nắm được nhiều thông tin hơn người khác*- và sau đó biết phân tích chọn lọc và sử dụng nó một cách có lý trí. Warren từng áp dụng lần đầu tiên ý này khi còn nhỏ tại trường đua ngựa Ak-Sar-Ben, khi mẹ của Bob Russell đưa bọn trẻ vào thế giới của những trò cá cược theo kiểu pari-mutuel[282].

Warren và Russ còn quá nhỏ để biết cách đặt cược, nhưng chúng nhanh chóng nhận ra cách kiếm được một đô la. Giữa các mẩu tàn thuốc lá, những lon bia rỗng, các tờ rơi chương trình và những mẩu bánh mì kẹp thịt bị vứt bỏ dưới sàn khán đài gỗ là hàng ngàn tấm vé không trúng thưởng nằm la liệt. Hai cậu bé tự biến mình thành những chú chó săn thính nhạy.

"*Chúng gọi đó là "lượm bạc cắc". Vào đầu mùa đua ngựa, có rất đông khán giả, những người chưa bao giờ xem một trận đua ngựa ngoại trừ trên màn ảnh. Họ nghĩ rằng nếu chú ngựa họ mua cược về hạng hai hay hạng ba thì xem như họ thua và chỉ có ngựa về nhất mới thắng cược. Thế là họ vứt các tấm vé đã mua. Một cơ hội lớn khác cho bạn là khi có sự tranh cãi cuối cuộc đua giữa thứ tự về đích của các chú ngựa. Một chiếc đèn báo sẽ sáng lên cho biết đó là một cuộc đua "tranh cãi" hay "phản đối". Vào lúc đó, một số người đã vứt bỏ vé của họ rồi. Trong lúc đó, chúng tôi chỉ việc tìm kiếm và nhặt nhanh chúng lên. Thật là dơ bẩn vì người ta khạc nhổ lung tung khắp sàn khán đài. Nhưng chúng tôi xem đó là niềm vui lớn. Nếu tôi nhặt được vé trúng thì dì Alice, người không hề quan tâm gì đến chuyện đua ngựa, sẽ đổi chúng thành tiền cho chúng tôi. Lý do là họ không đổi vé trúng cho trẻ con."*

Warren lúc nào cũng muốn đi xem đua ngựa. Nhưng không phải lúc nào bà Russell cũng dẫn cậu đi cùng. *"Cha tôi không bao giờ đi xem đua ngựa."* Warren nói. *"Ông không tin có sự trung thực trong trò cá cược này."* Thay vào đó, cha mẹ cậu nhờ ông chú Frank, kẻ lập dị của dòng họ, dẫn cậu đi. Frank đã làm lành với Ernest từ lâu và đã cưới một người phụ nữ mà gia đình ông cho là một "kẻ đào mỏ".[283] Thật ra ông chẳng thấy có gì thú vị ở mấy chú ngựa, nhưng ông dẫn Warren đến trường đua Ak-Sar-Ben là vì cậu cháu của ông muốn đi.

Tại Ak-Sar-Ben, Warren học được đôi chút về việc đọc các bản tin 'mách nước' và điều này mở ra trước mắt cậu một thế giới mới. Tính điểm thắng cho các chú ngựa gồm hai kỹ năng mà cậu rất, rất giỏi: thu thập thông tin và tính toán. Việc này không đơn giản như bạn đếm nút trong bài xì-dách, ngoại trừ việc một chú ngựa thắng chung kết phải qua đến bốn đợt đua. Chẳng mấy chốc Russ và cậu đã thành thạo đến mức dám in ra cả những tờ 'mách nước' của riêng mình, với tên gọi *Stable-Boy Selections.*

"*Chúng tôi loay hoay một đỗi. Chúng không phải là những 'mách nước' bán chạy nhất trên thế*

giới. Ý tôi là, dăm ba đứa trẻ bán những tờ 'mách nước' do chúng tôi tự đánh máy từ bên dưới tầng hầm bằng một cái máy đánh chữ cổ lỗ sĩ hiệu Royal. Cái khó nhất là những tờ giấy than thời ấy không dễ tìm. Và bạn không thể nhét một táp-lô năm, sáu tờ giấy than vào đánh cùng lúc. Nhưng tôi cố xoay xở với cái máy Royal và Bob Russell ngồi bên cạnh tôi. Cả hai cố gắng đưa ra dự đoán chính xác nhất về các chú ngựa và tôi đánh ra giấy.

Rồi chúng tôi ra trường đua, hò hét rao bán từng tờ một: "Mua 'mách nước' Stable-Boy Selections đi!!!" Nhưng tờ 'mách nước' Blue Sheet mới là số Một và trường đua được hưởng một ít tiền hoa hồng từ nó. Với giá 25 xu, tờ 'mách nước' của chúng tôi là loại rẻ nhất. Họ nhanh chóng 'đóng cửa' Stable-Boy Selections vì họ luôn nhận được một khoản gì đó từ những người bán những thứ khác trong trường đua, ngoại trừ chúng tôi."

Khi gia đình Buffett chuyển đi Washington, D.C., điểm cộng duy nhất đối với Warren là cơ hội nâng cao kỹ năng tính toán điểm thắng trong các môn đối kháng.

"Điều đầu tiên tôi biết về Quốc hội là các Nghị sĩ có quyền sử dụng Thư viện Quốc hội bất cứ lúc nào - và Thư viện Quốc hội có tất cả mọi thứ từng được viết ra trên đời. Vì thế, khi đến Washington, tôi nói: "Bố này, con chỉ muốn duy nhất một chuyện. Con muốn bố mượn cho con tất cả những cuốn sách viết về bí quyết tính điểm thắng trong môn đua ngựa." Bố tôi bảo: "Vâng, nhưng con có nghĩ rằng họ sẽ lấy làm lạ khi một ông nghị vừa mới đặt chân vào Quốc hội lần đầu tiên thì hỏi mượn sách về cá cược không?" Tôi nói: "Bố, ở các hội chợ quận ai là người chạy vòng quanh cổ vũ mọi người bỏ phiếu bầu cho bố vào Quốc hội? Ở khu giết mổ gia súc ai là người sẵn sàng chạy đi báo cảnh sát nếu có chuyện gì xảy ra? Và, nếu bố muốn tái cử sau hai năm nữa, bố sẽ lại cần đến con đấy! Vậy, đây là lúc bố đền đáp cho công sức của con." Thế là cha tôi đem về cho tôi hàng trăm cuốn sách viết về trò cá ngựa.[284]

Sau đó tôi chỉ việc đọc hết những cuốn sách này. Tôi gởi thư đến một nơi ở đường North Clark tại Chicago để xin các tờ cá ngựa cũ. Tôi nghiên cứu chúng cẩn thận và sử dụng kỹ năng phán đoán kết quả của mình để tiên đoán kết quả của một ngày nào đó rồi đối chiếu nó vào ngày hôm sau xem đúng đến mức nào. Tôi thực hiện các bài kiểm tra về kỹ năng dự đoán kết quả của tôi từ ngày này sang ngày khác, và tất cả các qui tắc khác nhau đều được tôi ghi nhớ kỹ.

Có hai dạng người chơi cá cược: người đánh theo tốc độ và người đánh theo đẳng cấp. Người đánh theo tốc độ chọn ngựa dựa vào số lần chiến thắng của nó trong quá khứ. Ngựa nhanh nhất là ngựa chiến thắng. Người đánh theo đẳng cấp thì cho rằng một chú ngựa có khả năng bám sát những chú ngựa khác có giá 10.000 đô la nếu cho đua với những con có giá 5.000 đô la thì nó sẽ chiến thắng. Bởi vì, chú ngựa đó có khả năng chạy đủ nhanh để chiến thắng.

Trong đua ngựa, bạn cần phải hiểu được hai lối chơi này. Nhưng thú thật tôi là kẻ thích đánh theo tốc độ. Tôi sinh ra là một kẻ thích định lượng tất cả mọi thứ trên đời."

Trong khi kiểm nghiệm, quan sát và suy nghĩ, Warren khám phá ra Luật lệ trên Đường đua:

1. Không bỏ về sau vòng đua thứ nhất.

2. Không thể lấy lại những đồng tiền đã mất theo cách bạn đã thua.

Đường đua tồn tại là nhờ những người liên tục đánh cược cho tới khi họ rỗng túi. Lẽ nào một người đánh cược giỏi có thể đảo ngược các qui tắc này để chiến thắng?

"*Thương trường cũng là một đường đua. Nhưng tôi chưa nghiệm ra được bí quyết nào trong giai đoạn đó. Tôi vẫn còn là một chú nhóc con."*

Các trò cá cược nhan nhản khắp nơi ở Washington.

"Tôi rất hay đến văn phòng của cha tôi, và sự thật là có một người đánh cá ngựa thuê chuyên nghiệp trong tòa nhà sau này được gọi là Nhà Quốc hội Cũ. Bạn cứ đi đến chỗ thông hơi cho thang máy và gọi to: "Sammy!" hay những từ đại loại như thế và sẽ có một chú nhóc xuất hiện nhận tiền đánh cá cho bạn.

Lúc bấy giờ, tôi thường nhận tiền đánh cược hộ người khác, những người muốn đánh cược ở

trường đua Preakness hoặc các trường đua khác. Đó là đoạn kết của trò chơi mà tôi thích, 15% hoa hồng mà không phải chịu rủi ro nào. Cha tôi, cô biết đấy, khá vất vả để giữ việc này trong tầm kiểm soát. Ở một chừng mực nào đó, ông cũng có phần thú vị, nhưng ông cũng nhìn thấy chiều hướng xấu trong chuyện này.”

Trong kỳ nghỉ hè, Warren về Omaha và lại ra sân Ak-Sar-Ben để “lượm bạc cắc”, lần này với Stu Erikson.[285] Khi quay trở lại Washington, cậu tìm được một người bạn mới để cùng nhau ra trường đua. Đó là người có thể giúp cậu tiến bộ trong kỹ năng dự đoán cá ngựa. Bob Dwyer, huấn luyện viên môn golf tại trường trung học của cậu. Đó là một người đàn ông trẻ, bụng phệ, dám nghĩ dám làm. Bob kiếm tiền nhiều hơn thu nhập chính của các giáo viên của cậu đến mấy lần bằng nghề bán bảo hiểm nhân thọ và tủ đựng nước đá cùng nhiều thứ khác trong mùa hè khi học sinh đã bãi trường.[286] Các thành viên khác của đội golf của trường xem Dwyer là người thô bạo và cộc cằn, nhưng ông ấy đặc biệt chú ý đến Warren, một cầu thủ hiểu ý ông ấy và chơi rất nhiệt tình mặc dù cặp kính cận của cậu luôn luôn mờ mịt vì bụi đất và mồ hôi.

Một ngày nọ, Warren đề nghị Dwyer dẫn cậu đi xem đua ngựa. Vị huấn luyện viên bảo rằng cậu phải xin phép cha mẹ trước. “Sáng hôm sau, cậu ấy đến rất sớm, vẻ mặt rất vênh váo với một lá thư tay được viết bởi mẹ cậu, nói rằng bà đi xem đua ngựa thì không có vấn đề gì.” Thế rồi Dwyer viết một đơn xin phép giả mạo cho được Warren nghỉ học[287] và họ đón xe từ Silver Spring, Maryland đi đến trường đua ở Charleston, West Virginia. Việc ra trường đua với thầy giáo của mình càng làm tăng thêm sự tinh tế của Warren trong kỹ năng dự đoán kết quả đua ngựa. Dwyer dạy Warren những kỹ năng cao cấp hơn qua việc đọc tờ bình luận ‘mách nước’ quan trọng nhất, tờ *Daily Racing Form*.

“*Từ lâu tôi đã mua và đọc tờ Daily Racing Form và biết được khả năng chiến thắng của từng chú ngựa trong các vòng đua. Sau đó, tôi so sánh các tỉ lệ dự đoán của mình với số tiền người ta đặt cược trên thực tế. Tôi không nhìn số tiền thắng cược trước để tránh bị thiên lệch. Đôi khi bạn cũng gặp một chú ngựa về ngược. Nghĩa là, bạn tiên đoán nó chỉ đáng đặt 1 ăn 10, nhưng cuối cùng nó về đích với thứ hạng cao hơn và người đặt 1 có thể ăn đến 50.*

Vòng đua càng ít so kè càng có lợi cho bạn. Có rất nhiều tiêu chí rất thú vị mà người chơi dùng để đặt cược. Có người đánh cá theo màu áo của nài ngựa, có người đánh cá theo ngày sinh nhật của mình, lại có người đánh cá theo tên của các chú ngựa... Và mánh lới ăn dày là bạn lọt vào một nhóm chẳng biết phân tích gì cả trong khi bạn có rất nhiều thông tin. Vì thế, tôi điên cuồng nghiên cứu các phiếu cược từ khi còn là một chú nhóc con.”

Học sau Warren một lớp tại trường trung học Woodrow Wilson nhưng trông già dặn hơn, Bill Gray từng đi cùng Warren đến vài cuộc đua. Bill nói, “Cậu ấy rất nhanh nhạy với các con số, và nói rất nhiều.[288] Chúng tôi bình luận với nhau đủ thứ về bóng chày và các môn thể thao khác.[289] Cậu ấy biết mình sẽ chọn đánh cá vào chú ngựa nào ngay khi vừa xuống khỏi xe lửa. Cậu ấy sẽ ra tận đường đua và nói, ồ, chú ngựa này nặng nề quá, hoặc chú ngựa kia không để lại ấn tượng gì sau mấy kỳ đua trước. Cậu ấy biết nhìn ngựa hay.”

Đôi khi Warren đặt cược 6 ăn 10 vào một chú ngựa nào đó để nắm phần thắng. Cậu chỉ đặt lớn khi nào cậu thấy tỉ lệ tiền cược dồn vào một chú ngựa nào đó là khá cao. Cậu có cách sử dụng táo bạo một phần số tiền cậu cực khổ kiếm được với nghề giao báo bằng cách đánh đúng chú ngựa sẽ mang lại chiến thắng. “Cậu ấy có thể đổi ý khi lần cuộc đua đang diễn ra. Đối với một cậu bé 16 tuổi, đó quả là điều không thường thấy.” Gray nói.

Cho đến một ngày, Warren tự mình đi đến Charleston. Và cậu bị thua ngay vòng đầu tiên. Nhưng cậu không bỏ ra về. Cậu tiếp tục đặt cược và tiếp tục thua, cho đến khi cậu mất hết 175 đô la và gần như rỗng túi.

“*Tôi quay về và ghé vào Hot Shoppe. Tôi tự đãi mình một ly kem trái cây lớn nhất của họ và hết sạch tiền. Trong khi ăn, tôi tính ra số tờ báo mà tôi phải giao để bù đắp lại số tiền đã mất. Tôi phải làm việc hơn một tuần mới lấy lại được số tiền đó. Tôi đã làm điều đó vì những lý do chết tiệt.*

Bạn không nên đánh cược tất cả mọi đợt đua. Tôi đã phạm sai lầm chết người, rằng tôi phải

đánh nữa để gỡ lại những gì đã mất. Qui tắc thứ nhất là không ra về sau đợt đua thứ nhất, và qui tắc thứ hai là không được cố lấy lại tiền thua cược theo cách bạn đã thua. Điều đó thật quá căn bản, thế mà tôi lại phạm vào!"

Liệu Warren có nhận ra rằng mình đã có một quyết định theo cảm xúc?

"Ồ, vâng! Có lẽ tôi bị ốm hay sao ấy. Nhưng đó là lần cuối cùng tôi làm một chuyện ngu xuẩn như thế!"

14. CON VOI[290]

Philadelphia, 1947 - 1949

Warren tốt nghiệp xếp hạng 16 trên tổng số 350 học sinh trung học, và được đặt dòng chữ "nhà môi giới chứng khoán tương lai" ngay dưới tấm ảnh của cậu trong cuốn kỷ yếu của trường.[291] Việc đầu tiên cậu và Don Danly làm sau khi trở thành những "người tự do" là mua một chiếc xe tang đã qua sử dụng. Warren đậu xe trước nhà và dùng nó chở bạn gái đi chơi trong một lần hẹn hò.[292] Khi Howard về nhà sau đó, ông hỏi: "Ai đỗ chiếc xe tang trước nhà chúng ta thế?" Leila bảo một trong những người hàng xóm của họ đang ốm thập tử nhất sinh nhưng bà ấy chưa cần một chiếc xe tang nào đậu trước nhà cả. Và đó là dấu chấm hết cho chiếc xe tang cũ của Warren.

Trong khi cậu và Don tìm cách bán chiếc xe, Warren bỏ nghề giao báo và nhận một chân quản lý phát hành cho tờ *Times-Herald* để bước vào đời. Bất cứ khi nào phải thay thế cho một người giao báo nghỉ phép trong mạng lưới, cậu đều thức dậy vào lúc 4 giờ sáng và đi giao báo bằng chiếc xe Ford hai chỗ ngồi mà cậu mượn của David Brown, một chàng trai đến từ Fredericksburg và yêu say đắm chị Doris của cậu. Lúc đó, David đã vào Hải quân.[293] Đứng trên bậc lên xuống ngay cửa xe, một tay cậu giữ vô-lăng một tay tóm lấy từng tờ báo quăng vào sân cỏ nhà khách hàng, cứ thế cậu đi được quãng đường hơn 20 km một giờ. Cậu lý lẽ rằng vào buổi sáng sớm như thế, lái xe kiểu đó cũng không sợ gặp tai nạn gì.[294]

Sau đó cậu dừng xe tại tiệm Toddle House vào lúc 4:45 sáng và tự đãi mình một bữa ăn sáng là phần đôi thịt gà rán với ớt Hungary ngọt. Sau đó cậu tiếp tục công việc thứ hai của mình: phân phối báo tại Bệnh viện Phụ sản Đại học Georgetown.

"Tôi phải giao cho các cha xứ và các bà xơ khoảng nửa tá báo miễn phí. Chuyện này làm tôi khó chịu không kể xiết. Tôi nghĩ rằng họ không quan tâm đến những chuyện trần thế. Nhưng đây là một phần trong công việc của tôi, vậy nên tôi cứ phải đi hết phòng bệnh này đến phòng khác, khoa này sang khoa khác.

Sau khi sinh em bé, những người đàn bà trong phòng hộ sinh trông thấy tôi và bảo: "Ôi Warren! Tôi sẽ tặng cậu một thứ còn quý hơn cả tiền típ[295] nữa đấy! Tôi nói cho cậu biết này, con tôi chào đời lúc 8 giờ 31 phút và cân nặng 6 pound 11 ounce. Giờ sinh và số cân nặng của lũ nhóc tì là cơ sở để nhiều người chơi số đề vào thời đó ở Washington.[296]

Warren nghiến răng mỗi khi nhận được những thông tin vô dụng này thay vì một món tiền típ. Là một kẻ chơi cá ngựa, cậu không bao giờ chơi đánh số đề. Tuy nhiên, "*tiền thắng một con số đề lớn kinh khủng, 1 ăn 600, và người ghi đề được hưởng 10% trên số tiền trúng. Như thế, nếu bạn đánh một đô la, khi trúng, bạn sẽ được nhận 540 đô la. Thường thì người ta chơi từng xu hay từng 10 xu và hầu như tất cả mọi người trong thành phố đều tham gia vào trò xổ số bất hợp pháp này. Một vài khách hàng đặt báo của tôi thường hỏi tôi rằng: "Cậu có ghi đề không?" Tôi không bao giờ làm chuyện đó. Cha tôi không bao giờ chấp nhận ý nghĩ tôi là kẻ đánh đề."*

Cậu đã trở thành một nhà môi giới cá cược đủ giỏi để làm việc tại sòng bạc Las Vegas, nhưng có lẽ cậu sẽ không đánh cá vào điều cha cậu đang làm. Howard Buffett bỏ phiếu thuận cho một dự luật thực ra đã được thông qua, cùng với 330 Nghị sĩ khác để đưa ra Đạo luật Taft-Harley trước sự phủ quyết của Tổng thống Truman. Là một trong những văn bản pháp luật gây tranh cãi nhất từng được ban hành tại Hợp Chủng quốc Hoa Kỳ, Đạo luật Taft-Harley 1947 hạn chế gắt gao quyền của các nghiệp đoàn lao động. Luật này nói rằng các cuộc đình công "ăn theo" là bất hợp pháp và Tổng thống có quyền ban bố tình trạng khẩn cấp trên toàn quốc và bắt buộc những người tham gia đình công phải quay trở lại làm việc. Đạo luật này được xem là đạo luật "lao động nô lệ" (slave labor).[297] Dĩ nhiên, Omaha là một thành phố thuộc liên bang, nhưng sẽ không bao giờ có chuyện Howard bỏ phiếu vì sự thiên vị với hiến pháp, ông chỉ làm theo nguyên tắc của riêng mình.

Vì thế khi gia đình Buffett về thăm Omaha trong một kỳ nghỉ hè, và Warren theo cha ra sân thi đấu bóng chày của quê nhà, cậu ngạc nhiên khi nhìn thấy một Howard không được lòng nhiều người lại đang hòa mình giữa đám đông cử tri dân lao động. *"Họ giới thiệu các vị chức sắc giữa hai trận đấu và ông đứng dậy chào trong khi cả đám đông la ó phản đối. Ông chỉ đứng đó mà không nói một lời nào. Cách của ông là thế. Nhưng bạn không thể biết điều đó có tác động lớn như thế nào đối với một đứa trẻ như tôi."*

Ngay một biểu hiện đối đầu nho nhỏ cũng làm cậu hoảng hốt. Nhưng chẳng bao lâu sau cậu đã có thể tự đứng vững và bước ra khỏi đôi cánh của cha mình. Tuy bước vào tuổi 17 nhưng Warren vẫn là một chú bé. Lớn thêm một tuổi nhưng vẫn còn mấy năm nữa mới đến tuổi vào quân đội.

Và thay vì nhập ngũ, cậu vào đại học mùa thu năm đó. Từ lâu gia đình Buffett xem chuyện Warren vào trường Doanh thương Wharton thuộc Đại học Pennsylvania là một lẽ đương nhiên.[298] Wharton là trường dạy kinh doanh tốt nhất nước Mỹ lúc bấy giờ và Penn[299] là sản phẩm trí tuệ của Benjamin Franklin,[300] người tạo ra những câu cách ngôn như "Vay mượn sẽ dẫn đến bất hạnh", "Thời giờ là tiền bạc", "Tiết kiệm đồng nào giàu đồng ấy." Về mặt lý thuyết, Penn và Warren, người có sức khỏe bằng hai người thường và từng xoay xở kiếm sống bằng nghề bốc vác trong khi những đứa trẻ khác được vui chơi, là một sự thích hợp tuyệt đối.

Tuy nhiên, Warren nhanh chóng bỏ qua tất cả. "*Có ý nghĩa gì cơ chứ?*" Cậu hỏi chính mình. "*Mình biết điều mình muốn làm. Mình đang kiếm đủ tiền để có cuộc sống tốt. Học hành chỉ làm chậm kế hoạch của mình mà thôi.*" Nhưng cậu không bao giờ xem thường cha mình trong những vấn đề quan trọng, thế là cậu bằng lòng.

Biết con mình còn chưa chín chắn, gia đình Buffett thu xếp cho cậu ở chung phòng với con của một người bạn của gia đình đến từ Omaha. Lớn hơn Warren 5 tuổi, Chuck Peterson vừa trở về sau 18 tháng phục vụ trong chiến tranh. Đó là một anh chàng đẹp trai như diễn viên điện ảnh, mỗi đêm hẹn hò một cô gái và uống rượu như hũ chìm. Một cách ngây thơ, gia đình Peterson nghĩ rằng Warren sẽ kiềm chế Chuck, còn gia đình Buffett thì cho rằng một người bạn lớn tuổi hơn sẽ kèm cặp được Warren đi hết đoạn đường đại học.

Mùa thu 1947, cả gia đình cùng nhau lên xe và đưa Warren đi Philadelphia, nơi họ tống Warren và chiếc áo lông gấu trúc của cậu vào một phòng ký túc xá chật hẹp có một phòng tắm. Chuck đã đến nơi trước, nhưng vừa ra ngoài hẹn hò với ai đó.

Khi gia đình lái xe quay về Washington, họ để Warren lại khu học xá đầy rẫy những kẻ như Chuck. Một đám cựu chiến binh Thế chiến II diễu hành ngang qua và chiếm toàn bộ quảng trường chính, vốn là trung tâm biểu hiện cuộc sống của Đại học Pennsylvania. Sự chinh chiến và từng trải nhiều năm ở tầm thế giới của họ càng làm rộng hơn khoảng cách giữa Warren và những người bạn cùng lớp kể từ khi cậu đến Washington. Đứng trên sân trường đông đúc, ồn ào, chiếc áo thun rộng thùng thình và đôi giày tennis mòn vẹt bỗng nổi rõ giữa những con người có mục đích học hành rõ ràng trong những bộ đồ thể thao sang trọng và những đôi giày da sáng bóng. Penn là một nơi mọi người yêu thích bóng đá. Cuộc sống mùa thu ở đây xoay quanh các trận đấu bóng đá và các cuộc liên hoan đàn đúm của hội nam sinh. Warren thích thể thao, nhưng các yêu cầu trang bị y phục nằm ngoài khả năng của cậu. Cậu thường dành phần lớn thời gian của mình để trau chuốt các ý tưởng, tính toán tiền bạc, sắp xếp lại các bộ sưu tập và chơi nhạc một mình trong phòng. Tại Penn, sự cô độc của cậu bị che kín bởi 1.600 cuộc tán tỉnh, âu yếm, những kẻ thích nhảy kích động, những vại bia có gắn vòi xả, các thành viên đội bóng của Lớp 1951.[301] Cậu chỉ là một con bướm rơi vào giữa một tổ ong.

Bầy ong phản ứng mạnh mẽ với con bướm bỗng dưng rơi vào tổ của chúng. Chuck vẫn giữ tính gọn gàng ngăn nắp của nhà binh và duy trì thói quen đánh bóng giày thường xuyên. Khi gặp người bạn mới cùng phòng, Chuck bị sốc trước cái tủ áo bừa bộn của Warren. Chẳng bao lâu anh chàng nhận ra rằng cách ăn mặc của Warren biểu hiện một điều gì đó khác thường. Vì Leila chăm sóc cha con nhà Buffett quá kỹ lưỡng nên Warren không biết phải tự chăm sóc bản thân như thế nào.

Chuck vẫn thường về ký túc xá rất khuya kể từ ngày đầu họ gặp nhau và việc đó đã thành lệ. Sáng hôm sau, anh dậy trễ, bước vào phòng tắm và nhận ra rằng nó đã biến thành một nơi lộn xộn chưa từng thấy, trong khi Warren đã lên lớp học từ sớm. Khi gặp lại Warren vào buổi tối, Chuck bảo: "Chú mày phải dọn dẹp sạch sẽ sau khi sử dụng phòng tắm chứ, nhóc!". Warren đáp: "Ôi, Trời ơi!!!" Chuck tiếp tục: "Sáng nay anh bước vào phòng tắm và thấy cái dao cạo nằm dưới đáy bồn rửa mặt. Chú mày còn làm bọt xà phòng văng khắp nơi, mấy cái khăn lông thì nằm dưới sàn, và trông cái phòng tắm như là địa ngục vậy. Anh muốn mọi thứ phải gọn gàng đâu ra đó, nghe chưa!" Warren đồng ý: "Vâng thưa sếp, được thôi, sếp."

Sáng hôm sau, Chuck vào phòng tắm và giẫm phải cái khăn lông ướt sũng nằm dưới sàn và nhìn thấy một mớ tóc trong bồn rửa mặt bên cạnh một cái máy cạo râu chạy điện mới tinh vẫn còn cắm vào ổ điện trên tường. Tối đó Chuck nói: "Warren, nhìn đi. Đi mà rút dây điện ra, nếu không sẽ có người bị điện giật chết đấy! Anh mày không rảnh để mà vứt mấy thứ đó ra khỏi phòng tắm mỗi sáng đâu nhé. Sự luộm thuộm dơ dáy của chú mày làm anh ngán ngẩm rồi đấy!" Chuck nói và Warren đáp: "Vâng, vâng, em biết rồi!"

Rồi ngày kế tiếp vẫn vậy, cái máy cạo râu tiếp tục nằm trong bồn rửa mặt. Chuck nhận ra rằng lời nói của anh đối với Warren như nước đổ đầu vịt. Anh điên tiết và quyết định sử dụng biện pháp mạnh. Anh rút dây điện và quẳng cái máy cạo râu vào bồn rửa mặt sau khi đã mở đầy nước.

Sáng hôm sau, Warren cầm trong tay một cái máy mới, cắm điện sử dụng và lại ra khỏi phòng tắm với mớ hỗn độn phía sau như thường lệ.

Chuck đành chịu thua. Anh chàng buộc phải sống trong cái chuồng heo cùng với một chú nhóc hiếu động quá độ, suốt ngày cứ đứng ngồi không yên, hai tay luôn hoạt động và cứ chực chờ giơ sát vào mặt người khác. Warren mê say ca sĩ Al Jolson và chơi nhạc Jolson suốt ngày.[302] Cậu hát, hát mãi không biết mệt: "Mẹ yêu, mẹ yêu bé nhỏ của con, con vượt qua vạn dặm về thăm chỉ để nhìn thấy nụ cười của mẹ!"[303]

Chuck cần phải học và anh không thể suy nghĩ được gì trong căn phòng chung. Ngược lại, Warren có rất nhiều thời gian để hát hò. Cậu mua rất nhiều sách giáo khoa và cậu đã đọc hết những quyển cần đọc ngay từ đầu học kỳ. Cậu đọc nhanh như người ta đọc báo và vứt chúng sang một bên và không bao giờ chạm tới nữa. Nhờ thế mà cậu có cả đêm dài để hát nghêu ngao "Mẹ yêu ơi..." nếu cậu thích. Chuck nghĩ cậu sắp bị điên. Warren biết rằng cậu còn trẻ con, nhưng cậu không biết phải làm sao mới thành người lớn.

"Có lẽ tôi không hợp với nơi nào cả. Tôi vẫn lỗi nhịp với thế giới quanh tôi. Nhưng tôi cũng nhỏ tuổi hơn những người quanh tôi, và, trên tất cả là, tôi còn non nớt so với tuổi của mình về mọi mặt. Tôi thực sự không hợp với các quan hệ xã hội."

Cuộc sống xã hội của Chuck thì ngược lại, đầy màu sắc. Chuck đã tuyên thệ gia nhập Hội Alpha Tau Omega[304] Warren không quan tâm mấy đến đời sống Hy Lạp nhưng cậu cũng tham gia hội Alpha Sigma Phi[305] mà cha cậu từng là thành viên trước đây. Đó không phải là một hội đoàn của các lực sĩ, cũng không có tính chất tàn bạo, nhưng các nghi thức tuyên thệ gia nhập hội làm cậu ngượng chín cả mặt. Khẩu hiệu của hội này là *nhiệt tình, khiêm tốn và dũng cảm.*[306] Hai đức tính đầu Warren có thừa, nhưng dũng cảm là gót chân A-sin của cậu. Khi những kẻ tuyên thệ được dẫn đến cửa hiệu Wanamaker để mua những đôi vớ và áo nịt ngực ngoại cỡ của phụ nữ, cậu cứ đi vòng quanh khu đồ lót thật lâu mới dám "dũng cảm" đối mặt với các cô gái sinh viên bán hàng đang đấm nhau cười khúc khích.[307]

Mùa thu năm đó, Leila và Doris cố mô tả diện mạo cậu sinh viên Warren răng khểnh, tóc húi cua trong một chương trình radio ở Washington có tên gọi là Cà phê với Quốc hội (Coffee with Congress).

Phát thanh viên: Nhân tiện, Warren có ngoại hình đẹp không?

Leila: Vâng, cháu là một cậu thiếu niên dễ nhìn. Cháu vẫn còn nhỏ nên không thể gọi là có ngoại hình đẹp, nhưng cũng không xấu lắm.

Phát thanh viên: Thế thì cậu ấy đẹp trai?

Leila: Không, không đẹp trai, nhưng cháu là người dễ gần.

Phát thanh viên: Chúng ta thử nhìn dưới góc độ của một cô gái xem nào: Cậu ấy có đáng yêu không?

Leila (rất ngoại giao): Tôi nghĩ cháu nó trông có vẻ vạm vỡ.[308]

Dù phải chịu đựng những tiếng vỗ tay lộp độp và giọng hát "Mẹ yêu ơi..." suốt ngày nhưng Chuck bắt đầu thấy thú vị ở chàng trai trẻ Warren và xem cậu như một đứa em trai ngốc nghếch. Có điều Chuck không thể tưởng tượng nổi người bạn cùng phòng của mình tiếp tục mặc những chiếc áo ngoài rách lỗ chỗ suốt mùa đông, và trong lúc thay quần áo mỗi sáng, đôi khi một chân cậu đi giày đen, chân kia một chiếc giày nâu mà cậu chẳng hề hay biết.

Giống như nhiều người từng gặp Warren, Chuck bắt đầu thấy cần phải chăm sóc cho cậu. Họ ăn trưa với nhau tại Hội quán Sinh viên một vài lần trong tuần. Warren luôn gọi cùng một món: bò bít-tết một phút, xôi chiên phồng và một lon Pepsi. Sau đó cậu nhấm nháp một ly kem sô-cô-la phủ mạch nha. Suốt các bữa ăn khác trong ngày cậu cũng đều gọi như thế. Một hôm sau khi ăn trưa xong, Chuck dẫn Warren đi đến một bàn bóng bàn mới được đặt vào Hội quán Sinh viên. Sau bốn năm ở Washington, Warren vẫn còn quê mùa đến mức Chuck có cảm giác rằng cậu không biết chơi Ping-Pong. Trong những ván đầu tiên, Warren chỉ chống đỡ các cú bóng của Chuck và cậu thua dễ dàng.

Nhưng chỉ trong vòng hai, ba ngày sau, Warren chơi như một con quái vật. Việc đầu tiên cậu làm mỗi sáng là thức dậy và đi thẳng đến Hội quán, tìm một nạn nhân không may mắn trong ngày và "làm thịt" anh ta ngay tại bàn Ping-Pong. Không lâu sau đó, cậu chơi một mạch 3-4 giờ liền vào mỗi buổi chiều. Chuck không còn ý nghĩ mơ hồ về tài năng này của cậu nữa. "Tôi là nạn nhân đầu tiên của cậu ấy tại Penn," Chuck nhớ lại. Nhưng bóng bàn kéo Warren ra khỏi phòng và khỏi chiếc máy hát để Chuck học hành.[309]

Tuy nhiên, Ping-Pong không đáp ứng điều kiện giáo dục thể chất tại Penn. Chèo thuyền và đua thuyền trên sông Schuykill mới là hai môn thể thao phổ biến nhất của Penn. Những mái nhà để thuyền được sơn đủ màu sắc vui nhộn thuộc nhiều câu lạc bộ đua thuyền của trường nằm dọc hai bên bờ sông. Warren ra sông gia nhập đội đua sinh viên năm thứ nhất gồm những người nặng 150 pound của câu lạc bộ Wesper. Cậu nằm trong tám tay bơi được chỉ huy bởi một người cầm lái. Chèo thuyền gồm các động tác lặp đi lặp lại và nhịp nhàng, giống như cử tạ, bóng chày, golf, Ping-Pong và trò chơi bolo, là những hoạt động mà cậu yêu thích - nhưng là môn thể thao đồng đội. Warren thích tâng bóng vào rổ ở bãi đỗ xe trước nhà cậu vì ở đó cậu có thể tập một mình. Cậu chưa từng thành công trong bất cứ đội, nhóm thể thao nào; hoặc khiêu vũ thành công với một cô gái nào. Cậu từng là kẻ đầu têu các trò nguy hiểm và các vụ kinh doanh mạo hiểm nhưng cậu không bao giờ tham gia trực tiếp. Cậu không thể dựa vào một ai cả.

"Thật khốn khổ cho tôi. Vấn đề của tôi ở đội đua thuyền là, bạn không thể leo lên bờ đi bộ hay tham gia một cách hình thức. Bạn phải đặt mái chèo của bạn xuống nước cùng lúc với đồng đội. Bạn không thể than mệt mà phải bám theo nhịp chèo. Bạn phải hòa nhịp thành một khối thống nhất. Đó là một môn thể thao vắt đến cạn kiệt sức lực của bạn." Warren quay về ký túc xá sau mỗi buổi chiều tập luyện, mồ hôi vã ra như tắm, đầu óc căng lên, tay chân rướm máu và phồng rộp. Cậu nhanh chóng từ giã đội đua của mình.

Cậu muốn lập một đội của riêng mình. Cậu muốn Chuck cùng cậu bán những quả bóng golf đã qua sử dụng, nhưng Chuck quá bận rộn chuyện học hành và dành phần thời gian còn lại để duy trì các mối quan hệ xã hội của mình. Warren cũng đề nghị Chuck hùn với cậu kinh doanh máy pin-ball. Cậu không cần tiền bạc hay công sức của Chuck, thậm chí vai trò của Chuck cũng không được xác định rõ ràng, tuy nhiên, Warren muốn có một người để cậu chia sẻ những chuyện vui buồn trong kinh doanh. Nếu Chuck trở thành đối tác của cậu, anh ta sẽ là một phần không thể thiếu trong thế giới của Warren.

Cậu luôn luôn tỏ ra xuất sắc trong các trò "dụ khị" người khác, nhưng lần này cậu thất bại trước

Chuck. Song, cậu vẫn muốn Chuck vừa là bạn, vừa là một đối tác làm ăn. Cậu mời Chuck đến nhà cậu ở Washington. Leila kinh ngạc khi Chuck có thể ăn được tất cả mọi thứ bà nấu, kể cả món cháo bột yến mạch. "Warren chẳng biết ăn món gì cả. Nó chỉ muốn tôi làm riêng một món gì đó." Bà phân trần với Chuck. Chuck rất vui khi phát hiện ra rằng Warren "đào tạo" mẹ mình rất kỹ lưỡng.

Đối với Chuck, Warren dường như là một sự pha trộn kỳ quặc tính cách của một đứa trẻ bình thường và một thần đồng xuất chúng. Trong nhiều môn học, cậu nhớ tất cả mọi lời các giáo sư giảng mà không cần nhìn vào sách giáo khoa.[310] Cậu hay phô trương những chiến tích "đáng ghét" về khả năng nhớ phi thường của mình. Chẳng hạn, cậu có thể đọc lại vanh vách một câu nào đó và cho biết nó thuộc đoạn mấy, trang nào trong sách giáo khoa và thường xuyên chỉnh sửa giáo viên[311] những câu đại loại như: "thầy còn quên dấu phẩy ạ!"[312]

Ở môn Kế toán, trong khi giám thị chưa phát xong đề thi cho hơn 200 sinh viên có lẻ thì Warren đã làm bài xong và khoe khoang bằng cách đứng lên nộp bài. Chuck ngồi ở dãy bên kia cảm thấy xấu hổ, Wharton cũng không khá hơn, một phần tư sinh viên trong lớp bị đuổi vì không qua được các kỳ thi. Riêng Warren thì vượt qua tất cả các môn một cách nhẹ nhàng và vì thế cậu có rất nhiều thời gian để vỗ trống tay và hát nghêu ngao suốt ngày bài hát cậu yêu thích: "Mẹ yêu, mẹ yêu bé nhỏ của con...".

Chuck thích Warren trong một chừng mực nào đó, nhưng rồi anh ta cũng bỏ đi.

"Anh ấy dọn đi vì tôi. Một buổi sáng khi tôi thức dậy thì Chuck đã đi rồi."[313]

Vào cuối học kỳ mùa hè năm đó, Warren - kẻ không bao giờ nghĩ rằng mình thực sự vui sướng khi trở lại Washington - về nhà. Leila đang ở Omaha cùng Howard giúp chồng bà vận động tái tranh cử. Thế là bọn nhóc nhà Buffett, những đứa trẻ hiếm khi nhận được sự trợ giúp từ cuộc sống khổ hạnh của cha mẹ chúng, có một kỳ nghỉ hè đầy tự do. Bertie làm hướng dẫn viên cắm trại, Doris làm việc tại cửa hàng Garfinkel's, nơi cô bị sốc khi phải khai rõ tôn giáo khi điền hồ sơ xin việc theo mẫu và nơi mà người da đen chỉ được mua sắm ở tầng một, tầng không bán quần áo."[314]

Washington thời đó là thành phố phân biệt chủng tộc nặng nề nhất nước Mỹ. Người da đen không được làm nhân viên bán vé tàu điện hay lái xe điện hay bất kỳ công việc nào ngoài những việc dành cho đầy tớ. Họ bị cấm gia nhập hội YMCA, không được vào hầu hết các nhà hàng, không được thuê phòng khách sạn hay xem nhạc kịch. Các nhà ngoại giao da màu không được đi cùng quý bà quý cô da trắng. Họ thường bị gây khó dễ và bị biến thành những kẻ chướng mắt vì tính quê mùa của họ. "Tôi thà làm một kẻ thứ dân theo đạo Hindu còn hơn là làm một người da đen ở Washington." Một du khách nước ngoài đã nói như thế.[315] Tờ *Washington Post*, bị những người cánh hữu xem là "Tờ báo thân cộng sản", đã mở một chiến dịch chống phân biệt đối xử trong một quãng thời gian dài.[316] Tổng thống Truman cuối cùng đã bãi bỏ việc phân biệt màu da trong quân đội và kêu gọi cải thiện nhân quyền, nhưng sự thay đổi đến rất chậm.

Warren không đọc tờ báo tự do *Post* nên không để ý nhiều đến nạn phân biệt chủng tộc ở Washington. Cậu không quan tâm một phần vì còn nhỏ và đang chú tâm vào sự thiếu tự tin của bản thân cùng những toan tính mạo hiểm trong công việc kinh doanh của cậu. Cậu biến mùa hè này thành công việc của một nhà quản lý phát hành cứu tế cho tờ *Times-Herald.* Cậu vẫn sử dụng chiếc Ford hai chỗ ngồi mượn của David Brown và một lần nữa sử dụng nó để đi giao báo nếu cậu phải thay thế cho một chú bé nào đó trong đường dây của mình. Cậu cũng được đoàn tụ với người bạn thân Don Danly. Họ nghĩ đến việc hùn tiền mua một chiếc xe cứu hỏa như một màn chơi ngông mới nhất, nhưng rồi lại tìm được một chiếc Rolls-Royce Phantom I Brewster đời 1928 hai chỗ ngồi có giá 350 đô la tại một nghĩa địa xe ở Baltimore.

Chiếc xe có màu xám, nặng hơn chiếc Lincoln Continental và được trang trí bằng những bình hoa nhỏ. Trong xe có hai đồng hồ đo tốc độ để người phụ nữ ngồi sau - chủ nhân của chiếc xe - có thể biết được tài xế của mình đang chạy nhanh đến mức nào. Bộ phận đánh lửa tự động đã hỏng, vì thế Warren và Don thay nhau quay tay quay và cuối cùng cũng khởi động được chiếc

xe và lái 50 dặm trở về Washington. Chiếc Rolls-Royce Phantom nhả khói mù mịt, chảy nhớt khắp mặt đường và không có đèn đuôi lẫn biển số, nhưng khi cả hai bị một viên cảnh sát chặn lại, Warren liên tục "nói, nói, nói và nói" cho tới khi ông ấy mắng cho một trận và tha không xé vé phạt.[317]

Chiếc xe được để trong ga-ra dưới nhà Buffett và cả hai bắt đầu sửa chữa mọi thứ từ máy xe. Ngôi nhà ngay lập tức tràn ngập những bựng khói cay xè, thế là chiếc xe được đưa ra con dốc đứng trên lối dẫn vào nhà. Chúng bám lấy chiếc xe hết thứ bảy này sang thứ bảy khác. "Danly làm tất cả mọi thứ kể cả hàn lại những chỗ sứt mẻ trong khi Warren nhìn thán phục và lâu lâu lại khen ngợi khích lệ tinh thần Don." Doris nhớ về cậu em mình.

Khi chúng quyết định sơn lại chiếc xe, Don và bạn gái của cậu ấy, Norma Thurston, mua một loại hóa chất gọi là Pad-o-Paint, được phết lên lớp sơn cuối bằng một miếng bọt biển. Chiếc xe được sơn màu xanh dương đậm và trông rất "ngầu" dưới mắt hai người.[318] Một cách rất tự nhiên, tiếng đồn lan nhanh và thế là cả hai đem xe cho thuê, cứ 35 đô la một lần.

Thế rồi Warren nảy ra ý nghĩ thu hút sự chú ý người khác. Cậu muốn mọi người nhìn thấy cậu đang ngồi đường bệ trong một chiếc xe hơi, Don lái xe và ăn mặc theo kiểu tài xế, Warren khoác áo lông gấu trúc. Cả hai ra sức quay mô-tơ nổ máy xe và lái ra phố cùng cô nàng tóc bạch kim Norma. Trong khi Don chui đầu dưới nắp ca-pô giả vờ sửa máy, Warren cầm gậy chỉ trỏ và Norma quấn khăn trùm đầu trông như một siêu sao điện ảnh. "Đó là ý tưởng của Warren. Anh ấy rất có khiếu dàn dựng kịch bản. Lúc đó tôi chỉ biết rằng chúng tôi sắp sửa được nhiều người trầm trồ khen ngợi." Norma nhớ lại.

Norma biết rằng Warren chưa bao giờ thực sự hẹn hò với ai thời trung học và cần được giúp đỡ trước các cô gái. Vì thế, Norma sắp đặt cho Warren gặp Bobbie Worley, một người chị em họ của cô. Họ hẹn nhau trong sự ngây thơ vô tư vào mùa hè năm đó. Họ đi xem phim và chơi bài bridge với nhau. Warren đặt các chướng ngại trước mặt cô bằng những bài toán và câu đố phải suy nghĩ nát óc mới ra.[319]

Khi mùa thu đến, Warren bỏ Bobbie lại phía sau và quay vào Penn học năm thứ hai. Lúc này cậu đã 18 tuổi và cậu có hai người bạn cùng phòng, một người là đàn anh của cậu trong hội nam sinh, Clyde Reighard, và người còn lại là một sinh viên năm nhất mà cậu và Clyde có trách nhiệm phải kèm cặp, George Oesmann. Năm trước, Warren đã từng được "Tom Sawyer"[320]. Clyde trở thành người cộng tác với cậu trong vụ kinh doanh chưa đi đến đâu, nhưng trong quãng thời gian hợp tác ngắn ngủi đó, cả hai cũng vừa kịp thân nhau.

Warren không thay đổi nhiều sau năm thứ nhất đại học, nhưng cậu có nhiều điểm chung với Clyde hơn với Chuck. Clyde thích thú với đôi giày tennis, chiếc áo thun và cái quần ka-ki dơ bẩn của Warren. Cậu cũng vượt qua dễ dàng những lời châm chọc và chế giễu của Warren về các điểm số thấp kém của cậu. Nhưng "cậu ấy không giúp tôi thông minh hơn chút nào cả. Cậu ấy không giúp tôi sử dụng khả năng của mình một cách hiệu quả." Thật ra, Warren là bậc thầy trong việc sử dụng các tiềm năng của mình một cách tốt nhất, đặc biệt là thời gian. Cậu thường dậy rất sớm vào buổi sáng, ăn sáng bằng món gà trộn xà lách tại căn-tin ký túc xá và đi thẳng đến lớp.[321] Sau khi miên hành qua năm thứ nhất, cuối cùng cậu phát hiện ra môn học mà cậu yêu thích: Bí quyết Kinh doanh 101 của Giáo sư Hockenberry. Đây là môn dạy về các ngành kinh doanh khác nhau và tất cả những chi tiết cần thiết để điều hành một doanh nghiệp. *"Đó là ngành dệt, luyện cán thép và xăng dầu. Tôi còn nhớ rất rõ cuốn sách đó vì tôi học được rất nhiều điều hay từ nó. Tôi nhớ cả bài giảng các định luật về sức hút trong ngành dầu mỏ và toàn bộ quy trình luyện thép Béc-sơ-me. Tôi đọc ngấu nghiến, nó thực sự rất hấp dẫn đối với tôi."* Nhưng Harry Beja, người bạn cùng lớp của cậu, một sinh viên chuyên học gạo, thì tỏ ra bực tức vì cậu ta học môn này rất khổ sở, trong khi Warren thì băng băng lao tới trước mà không cần nỗ lực gì nhiều.[322]

Cũng là một môn về luật kinh doanh, được giảng bởi Giáo sư Cataldo, người "*gần như có một trí nhớ "chụp hình" tuyệt vời. Ông có thể trích dẫn chính xác những đoạn văn dài vô tận. Còn tôi thì nhớ từng lời từng chữ ông ấy giảng và "trả lại" cho ông ấy đúng như thế trong các bài kiểm tra.*

Điều đó đem đến cho Giáo sư Cataldo một niềm vui bất tận. Tôi có thể dẫn lời ông ấy một cách chính xác khi trả lời các câu hỏi, bất kể chúng có áp dụng được trong thực tế hay không. Và ông ấy "nuốt" lấy tất cả."

Nhờ trí nhớ phi thường của mình, Warren có nhiều thời gian để làm những gì cậu thích ngoài các buổi học. Vào giờ ăn trưa, cậu ghé vào nhà Alpha Sig, một dinh thự ba tầng kiểu cũ có chiếc cầu thang hình xoắn ốc, nơi Kelsen, một quản gia người da đen giữ nhiệm vụ nấu ăn, lau chùi quét dọn. Trong bộ đồng phục áo choàng trắng, Kelsen làm cho nơi này trở nên rất trang trọng. Một sòng bài bridge hoạt động suốt 24/24 giờ trong một góc khuất và Warren thường sà vào chơi một vài ván.[323] Khiếu làm trò vui nhộn của cậu vẫn không hề suy giảm. Thỉnh thoảng cậu tranh thủ nhờ Lenny Farina, một trong những thành viên của hội nam sinh, đứng làm dáng để gây sự chú ý - như chụp hình ngoài phố trong khi cậu nhặt được túi tiền của Lenny hay khi cậu đang lúi húi đánh giày cho cậu ấy.[324]

Trong khi đó, trong một mưu đồ bất lương gợi nhớ việc cậu từng đưa Kerlin trần truồng xuống hồ nước lạnh trong bộ đồ bằng giấy báo, cậu và Clyde bảo với George, người cùng phòng thứ ba của họ, rằng cậu ấy "trông yếu đuối và ẻo lả và sẽ không bao giờ hấp dẫn được các cô gái trừ phi cậu ấy phát triển được cơ bắp." Cuối cùng cả hai gạ được George mua cho chính mình mấy bánh tạ. "*Rồi chúng tôi nâng, thả tạ lên xuống đùng đùng trên sàn trong khi Harry Beja đang học bài ở tầng dưới. Chúng tôi rất khoái chí với trò trêu ghẹo Beja bằng mấy bánh tạ này."*[325]

Tuy nhiên, trước khi vào đại học, Warren bắt đầu từ bỏ ý nghĩa trở thành một thanh niên cường tráng. *"Sau một thời gian tập luyện, tôi nhận ra rằng hệ xương của tôi có vấn đề, các xương đòn của tôi không đủ dài. Chính xương đòn quyết định độ rộng đôi vai của bạn, và bạn không thể làm được gì cho nó dài ra. Đó là lý do tại sao tôi chán nản và bỏ tập. Tôi tự nhủ rằng nếu tôi muốn có những bắp cơ hấp dẫn các cô gái thì thôi vậy, tôi bỏ cuộc!"*

Thực ra, cơ bắp lực lưỡng không hấp dẫn được các cô gái, và Warren vẫn chưa có bất kỳ cuộc hẹn hò nào kể từ ngày vào Penn. Những ngày thứ bảy là những ngày tụ tập tiệc tùng của các hội nam sinh với các bữa ăn trưa linh đình trước giờ bóng lăn và những bữa tiệc cocktail, ăn tối và dạ vũ kéo theo sau các trận đấu. Warren viết một lá thư cho Bobbie Worley, mời cô đến Penn và ở lại cuối tuần với cậu, thực sự là cậu đang yêu. Bobbie mến cậu và xúc động trước bức thư, nhưng không đáp lại tình cảm của cậu. Cô thích đi chơi cuối tuần, nhưng đã trả lời "không" vì cô nghĩ rằng thật sai lầm dẫn dắt Warren vào việc này."[326]

Warren có một cuộc hẹn với Ann Beck, một nữ sinh trường Bryn Mawr. Cậu từng làm việc tại lò bánh của cha cô trong một thời gian ngắn sau khi đến Washington, năm cậu học lớp 8 và cô mới là "một cô bé có mái tóc dài vàng hoe." Ann được bầu là nữ học sinh e thẹn nhất trong trường trung học của cô, và ngày hai người gặp nhau giống như một cuộc thi tài về sự nhút nhát. Họ đi bên nhau khắp Philadelphia trong im lặng vụng về.[327] *"Có lẽ chúng tôi là hai kẻ rụt rè nhút nhát nhất nước Mỹ."* Warren không biết làm thế nào để bắt đầu một cuộc trò chuyện nho nhỏ; khi bị căng thẳng, cậu chỉ biết lầu bàu trong cổ họng mà không ai hiểu được cậu muốn nói gì.[328]

Đôi khi Warren và Clyde lái chiếc xe Ford mượn ra vùng ngoại ô tìm kiếm nơi chiếu các bộ phim về xác ướp, ma cà rồng Frankenstein hay các phim kinh dị khác.[329] Vì thời đó hiếm có sinh viên nào sở hữu một chiếc xe hơi nên các bạn đồng học của cậu bị ấn tượng mạnh.[330] Điều đó thật khôi hài: Warren là người duy nhất có một chiếc xe hơi và thu hút sự ngưỡng mộ của mọi người, nhưng anh chàng lại không có ai để mà ngưỡng mộ. Cậu đến các buổi khiêu vũ của Penn và các buổi vũ hội giao lưu với sinh viên các trường khác. Cậu luôn luôn bỏ các buổi khiêu vũ tối Chủ Nhật tại câu lạc bộ Alpha Sig và không bao giờ hẹn hò tại văn phòng hội sinh viên.[331] Mặt cậu sẽ đỏ bừng và mắt nhìn chăm chăm xuống đất mỗi khi có ai đó nói về sex.[332] Cậu hoàn toàn ở ngoài môi trường của mình khi lọt vào các hội nhóm khó hòa nhập như thế, nơi bài hành khúc sinh viên là "Hãy uống quên mình!"

"*Tôi học cách uống rượu vì tôi là thành viên của hội nam sinh, nơi hơn một nửa thời gian của tôi là đi mua rượu cho các buổi tiệc tùng liên hoan. Tôi có cảm giác như bị xoắn vặn cả người. Tôi*

không chịu được mùi rượu và cũng không thích bia, nhưng tôi sẽ cư xử thật ngớ ngẩn nếu không có nó. Ý tôi muốn nói là, tôi có mặt ở đó với họ - nhưng những tay bợm rượu sẽ không có cớ gì để chế giễu tôi nếu họ nghe thấy tôi ăn nói quờ quạng.”

Nhưng mặc dù không có một cuộc hẹn hay một lý do để chúc mừng ai, thỉnh thoảng Warren cũng đến dự các buổi tiệc vào những buổi tối thứ Bảy. Cậu có thể tập hợp quanh mình một nhóm nhỏ trong một góc nào đó và thuyết giảng về thị trường chứng khoán. Cậu có cách nói chuyện rất hóm hỉnh và lôi cuốn. Các thành viên Hội Alpha Sig đều tham khảo ý kiến cậu mỗi khi gặp các vấn đề về tiền bạc hay kinh doanh; họ cũng tôn trọng kiến thức chính trị sâu sắc, tuy một chiều, của cậu. Họ đồng ý với nhau rằng cậu có “chất chính trị gia” và phong cho cậu biệt danh là “Thượng Nghị sĩ”.[333]

Warren gia nhập Đảng Cộng hòa Trẻ từ năm thứ nhất vì cậu lọt vào mắt xanh của một cô gái là thành viên của nhóm này. Nhưng thay vì trở thành bạn trai của cô, cậu lại trở thành thủ lĩnh của nhóm khi cậu là sinh viên năm thứ hai. Warren tiếp tục có khoảng thời gian thú vị - đó là năm bầu cử tổng thống. Năm 1948, các thành viên Đảng Cộng hòa ủng hộ Thomas F. Dewey chống lại một Harry Truman đương chức và yếu đuối, người lên thay thế người tiền nhiệm J.F.Kennedy sau khi Kennedy bị ám sát tại Dallas.

Gia đình Buffett dần dần căm ghét Truman, dù rằng ông ấy đã sáng tác ra cái gọi là “Học thuyết Truman” về chính sách ngăn chặn sự bành trướng của Chủ nghĩa Cộng sản. Howard, cũng như những người bảo thủ khác, cảm thấy Truman và Tướng George C. Marshall, Bộ trưởng Ngoại giao của ông ấy, đang chơi trò thân mật với người đứng đầu nhà nước Xô-viết.[334] Bên cạnh đó, Truman cho triển khai Kế hoạch Marshall, tức gởi 18 triệu tấn lương thực sang châu Âu sau Thế chiến II, và Howard là một trong 74 Thượng Nghị sĩ bỏ phiếu chống. Tin rằng Kế hoạch Marshall là một bản sao khác của Chiến dịch Hang Chuột cống (Operation Rat Hole) mà Đảng Dân chủ từng áp dụng và gây sụp đổ nền kinh tế Hoa Kỳ, Howard bắt đầu mua vòng vàng cho các con gái mình để chúng có thể tự nuôi sống bản thân nếu một ngày nào đó đồng đô la không còn giá trị gì nữa.

Howard đang vận động tái cử cho nhiệm kỳ thứ tư của mình trong năm đó. Mặc dù Warren có mặt khi Howard bị huýt sáo và la ó phản đối sau khi ông bỏ phiếu thông qua Dự luật “Lao động Nô lệ” Taft-Harley, cậu và những người khác trong gia đình vẫn cho rằng chiếc ghế Thượng Nghị sĩ của Howard là khá an toàn. Tuy nhiên, Howard đã đặt chiến dịch tái tranh cử của mình vào tay một nhà tổ chức mới thực hiện vụ đầu tiên - Tiến sĩ William Thompson, một người bạn của gia đình. Nổi tiếng và được ngưỡng mộ tại Omaha, Thompson hiểu rõ từng nhịp đập của thành phố và là một nhà tâm lý học xuất sắc. Hết ngày này qua ngày khác theo chiều dài của chiến dịch vận động, người dân Omaha đến và nói: “Chúc mừng ông, Howard, thế là ông lại đắc cử một lần nữa, tôi sẽ làm việc vì ông,” như thể cuộc bầu cử đã kết thúc tự bao giờ.

Dewey cũng thế, xuất hiện như một ứng viên chắc chắn giành thắng lợi cuối cùng. Các cuộc thăm dò dư luận cho thấy Truman đang đuổi theo Dewey hụt hơi - thực ra, sự ủng hộ dành cho Truman yếu đến mức Roper, hãng nghiên cứu dư luận, đã quyết định ngưng ngang cuộc thăm dò mà họ đang tiến hành. Truman không hề bận tâm, ông đi khắp nước Mỹ và diễn thuyết từ toa cuối của những chiếc xe lửa trong một tua vận động bầu cử tổng thống tại các điểm dừng của đoàn tàu để lý giải cho cái mà ông gọi là chính sách “Đối xử Bình đẳng”: bảo hiểm y tế phổ thông, mở rộng nhân quyền trong Hiến pháp và xem xét lại Đạo luật Taft-Harley. Ông đã dừng tàu tại Omaha, diễu hành với cử tri và cắt băng khánh thành một công viên. Trông ông vui như thể ông chưa từng đọc các tờ báo tiên đoán về thất bại không thể tránh khỏi của ông.[335]

Khi Ngày Bầu Cử đến gần, trong tâm trạng hồ hởi về sự tái đắc cử của cha mình và chiến thắng của Dewey, Warren thu xếp với Sở thú Philadelphia để cậu cưỡi một chú voi xuống Đại lộ Woodland vào ngày 03 tháng 11. Cậu nhìn thấy trước cảnh một cuộc diễu hành mừng chiến thắng, như cuộc khải hoàn của Hannibal vào Sardinia vậy.

Nhưng vào buổi sáng ngay sau Ngày Bầu Cử, Warren đã phải hủy bỏ kế hoạch gây sự chú ý lớn của mình. Không những Truman chiến thắng cuộc bầu cử tổng thống năm 1948, mà cha cậu

còn bị thất bại nữa. Cử tri đã ném Howard Buffett ra khỏi Quốc hội. *"Tôi chưa bao giờ cưỡi voi trước đó. Khi Truman thắng Dewey, con voi cũng chui tọt xuống mặt đất. Cha tôi thua lần đầu tiên trong bốn chiến dịch vận động tranh cử. Đó quả là một ngày tồi tệ."*

Hai tháng sau, chỉ ít ngày trước khi gia đình Buffett rời Washington vào cuối nhiệm kỳ của Howard, Frank, ông chú của Warren qua đời. Frank đã từng oang oang nói rằng: "TẤT CẢ SẼ TRỞ VỀ CON SỐ KHÔNG!" về mọi cổ phiếu được chào bán tại Harris Upham khi Warren hãy còn là một chú nhóc. Khi di chúc của Frank được đọc lên, gia đình ông mới biết rằng ông chỉ sở hữu trái phiếu chính phủ mà không có một cổ phiếu nào khác.[336] Ông đã qua mặt "kẻ đào mỏ" và các điều kiện trong di chúc của ông là các trái phiếu này phải được đầu tư lại để tiếp tục mua thêm các trái phiếu chính phủ khác. Như để thuyết phục cậu cháu trai của mình, cũng như người được ủy thác, Howard, Frank còn kèm theo nhiều trang báo được cắt ra từ tờ Baxter's Letter, một "sấm truyền" rao giảng rằng chỉ có trái phiếu chính phủ mới là sự đầu tư an toàn duy nhất. Frank muốn được yên nghỉ ngàn thu ở thế giới bên kia. Ông là người duy nhất trong dòng họ Buffett (cho đến lúc đó) biết thu xếp để ý nguyện của mình có thể phát ra từ bên dưới nấm mồ.

Dĩ nhiên Howard lo sợ lạm phát và tin rằng trái phiếu chính phủ có thể biến thành những tờ giấy lộn. Sau nhiều do dự, ông quyết định phá vỡ ý nguyện của Frank và yêu cầu một quan tòa chấp nhận một số thay đổi về mặt kỹ thuật để tiền của Frank có thể được đầu tư vào cổ phiếu.[337]

Những sự kiện này xảy ra trong khoảng thời gian mà Leila gọi là "mùa đông tồi tệ nhất trong nhiều năm qua". Những trận bão tuyết kinh hoàng vùi dập miền Trung Tây và cỏ khô được vận chuyển đến Omaha qua các cầu hàng không từ các bang lân cận trong hằng tuần lễ liền trong tiết trời buốt giá để sưởi ấm cho lũ gia súc bị cô lập vì tuyết để chúng không bị chết cóng.[338] Cái mùa đông vận chuyển cỏ khô năm ấy trở thành dấu ấn ghi nhớ chiến thắng ngoạn mục của Harry Truman. Howard, người chưa bao giờ được xem là giàu có, giờ đây có hai con đang học đại học và một đứa khác chuẩn bị bước theo hai anh chị của mình. Howard quay lại làm việc tại công ty cũ của ông, lúc này đã được đặt tên là Buffett-Falk, nhưng đối tác của ông, Carl Falk, người đã điều hành công ty từ dạo ông chuyển đi Washington, không muốn chia phần với ông nữa.

Sải những bước dài qua các con phố của Omaha trong niềm cay đắng dưới những trận mưa bông tuyết quất thẳng vào mặt, Howard quyết tâm tìm kiếm các khách hàng mới. Nhưng sự vắng mặt quá lâu của ông đồng nghĩa với việc những lá thư kêu gọi của ông người ta đều nhận ra, và những bài báo như "Tự do Nhân quyền Dựa vào Những Đồng Tiền được Bảo chứng bằng Vàng" đã làm ông nổi tiếng là một kẻ cực đoan.[339] Vào mùa xuân năm 1949, ông đi về miền quê và gõ cửa các nông trại để tìm kiếm các khách hàng là người quen.[340]

Đối với Warren, thất bại của cha cậu làm cậu đau nhói con tim, nhưng cũng đem đến cho cậu một cái cớ để thoát khỏi Bờ Đông nước Mỹ. Cậu chán trường học và ghét Philadelphia đến mức cậu đặt biệt hiệu cho nó là "Filthy-delphia"[341][342]

Vào cuối học kỳ mùa xuân, cậu về thẳng nhà và cảm thấy nhẹ nhõm đến mức cậu ký tên mình là "Cựu sinh viên Wharton, Buffett." Cậu lý giải việc này bằng cách nói rằng cậu sẽ ghi danh vào trường Đại học Nebraska ở Lincohn, nơi cậu có thể học hết những năm cuối cùng trong đời sinh viên của mình, và học phí lại rẻ hơn ở Penn.[343] Cậu trả chiếc xe Ford lại cho David Brown cùng với những bánh xe mòn nhẵn tới bố. Thật khó xử cho Brown khi hình dung mình phải thay thế chúng như thế nào, bởi các vỏ xe vẫn còn chịu sự kiểm soát bằng tem phiếu.[344] Warren muốn có một kỷ vật của Penn. Vì thế, trên đường ra khỏi cổng trường, cậu và Clyde tung một đồng xu để xem ai là người được giữ cuốn sách quý giá *Tại sao bạn thua trong môn bài bridge?* (*Why You Lose at Bridge?*) của S.J.Simon, và Warren thắng.

15. CUỘC PHỎNG VẤN VÀO TRƯỜNG HARVARD

Lincohn và Chicago, 1949 - Mùa Xuân 1950

Việc đầu tiên Warren làm khi trở về Nebraska vào mùa hè năm 1949 là tìm một công việc có liên quan đến báo chí và rồi cậu nhận chân quản lý phát hành khu vực nông thôn cho tờ *Lincohn Journal*. Cậu và anh bạn Truman Wood, bạn trai của Doris, hùn nhau mua một chiếc xe hơi. Warren cảm thấy thoải mái ở Lincohn. Cậu đến lớp vào buổi sáng và lái xe lòng vòng vào buổi chiều kiểm tra lộ trình quản lý phát hành của mình. Những lúc rảnh rỗi, cậu ghé thăm các biên tập viên tại các văn phòng địa phương và trò chuyện với họ về kinh doanh, chính trị và nghề làm báo. Giám sát mấy chú bé giao báo vùng quê là một công việc khá nghiêm túc vì giờ đây cậu đã là một ông sếp nhỏ. Năm mươi cậu bé từ sáu vùng quê báo cáo hằng ngày cho "Ông Buffett". Những thách thức về mặt quản lý bỗng xuất hiện khi cậu tuyển dụng con gái của một mục sư trong thị trấn Beatrice và nghĩ rằng cô bé sẽ là một người giao báo đầy trách nhiệm. Thế là ba cậu bé giao báo phụ trách khu vực Beatrice tuyên bố nghỉ việc ngay lập tức vì cậu đã biến nghề giao báo thành công việc của "đàn bà con gái".

Warren dành một phần thời gian trong mùa hè năm ấy ở Omaha đi bán quần áo dành cho nam giới tại JC Penney's. Cậu bắt đầu lấy lại tinh thần. Cậu mua một cây đàn ukulele[345] để thi thố tài năng cùng người bạn trai của cô gái mà cậu đang theo đuổi. Tuy nhiên, cuối cùng cậu thua và đành phải nắm chặt cây đàn của mình trong tay thay vì cô gái.

Penney's là một chỗ làm tốt. Các nhân viên thường tập hợp một cách không chính thức dưới tầng hầm vào mỗi buổi sáng để nghe Warren, trong bộ quần áo rẻ tiền, chơi đàn ukulele - trong khi mọi người hát vang để tạo sự hưng phấn đầu ngày - trước khi bắt tay vào công việc có mức lương 75 xu một giờ tại cửa hàng đồ dùng cho nam giới. Penney's sau đó lại gọi cậu vào làm việc trong mùa Giáng sinh và giao cho cậu phụ trách bộ phận y phục nam và áo sơ-mi hiệu Towncraft. Nhìn các giá treo hàng đầy những sản phẩm có thể hiểu một cách dễ dàng như nhìn thực đơn trong một nhà hàng Pháp, cậu hỏi người quản lý rằng cậu sẽ nói với khách hàng những gì về các loại quần áo đó. "Cậu cứ bảo họ rằng đó là một loại sợi len, không ai biết sợi len là thứ gì đâu." Ông Lanford nói. Warren chưa bao giờ biết sợi len là gì, nhưng tại JC Penney's, cậu không bán thứ gì khác ngoài quần áo nam làm bằng sợi len[346]."

Vào mùa thu, cậu dọn đến một căn nhà đã được trang trí nội thất nằm trên Đại lộ Pepper của thành phố Lincohn mà cậu và Truman Wood cùng chia tiền trọ. Từ lúc này cậu bắt đầu dành toàn bộ thời gian để theo các môn tại Đại học Nebraska. Cậu thích các giáo sư ở đây hơn ở Penn và cậu đăng ký một lịch học rất dày đặc. Cậu học môn kế toán với Ray Dein, vị giáo sư giỏi nhất mà cậu từng biết cho đến lúc đó.

Cũng năm đó Warren quay lại nghề kinh doanh bóng golf đã qua sử dụng, lần này với một người bạn từng cùng học ở Penn, Jerry Orans. Cậu lái xe xuống tận ga xe lửa Omaha để nhận những lô bóng golf được gởi đến bởi nhà cung cấp trước đây của cậu, Half-Witek.[347] Orans hoạt động như một nhà phân phối Bờ Đông nhưng thực ra Warren rất muốn có thêm nhiều đối tác làm ăn đơn giản là vì lý do kinh doanh. Trong mọi cuộc kinh doanh, cậu luôn tìm kiếm đối tác trong số các bạn bè của mình. (Khỏi phải nói rằng, trong đó Warren luôn luôn là đối tác lớn nhất). Cậu cũng tiến hành đầu tư và nắm được khái niệm *shorting*[348] qua vụ Kaiser-Frezer. Công ty này sản xuất ra chiếc xe hơi đầu tiên của mình vào năm 1947, nhưng họ nhận ra rằng thị phần của họ giảm dần từ 5% xuống dưới 1% trong vòng chưa đầy một năm. "Bố thân mến," cậu viết cho Howard. "Nếu không có một đường biểu diễn xu hướng rõ ràng về các tỉ lệ này, con không còn là một nhà thống kê nữa." Kaiser-Frazer đã lỗ tổng cộng 8 triệu đô la trong vòng 6 tháng đầu tiên, "vì thế, cho dù có xào nấu số liệu đến đâu thì họ vẫn tiếp tục lỗ nhiều hơn."[349] Thế là cậu cùng cha mình quyết định thực hiện các vụ mua bán *shorting* cổ phiếu của Kaiser-Frazer.

Quay về trường, cậu đến văn phòng công ty môi giới chứng khoán Cruttenden-Podesta và hỏi Bob Soener, một nhà môi giới, rằng cổ phiếu của Kaiser-Krazer được giao dịch với giá nào.

Soener nhìn lên bảng đen và nói: "5 đô la." Warren bảo cậu muốn ký hợp đồng mượn cổ phiếu để bán, khi giá cổ phiếu hạ như cậu kỳ vọng, cậu sẽ mua lại cổ phiếu và trả lại cho Soener các cổ phiếu đã mượn, phần chênh lệch giá thuộc về cậu. Vì Warren nghĩ rằng Kaiser-Krazer sẽ lâm vào phá sản cho nên nếu bây giờ cậu bán mỗi cổ phiếu của họ với giá 5 đô la, sau này cậu có thể mua lại với giá chỉ còn vài xu và cậu sẽ kiếm được gần 5 đô la trên mỗi cổ phiếu.

Mình sẽ cho anh chàng tự tin này một bài học, Seoner nghĩ và nói: "Cậu còn quá trẻ để mua bán khống cổ phiếu một cách hợp lệ." Warren đáp: "Ồ, đúng thế! Tôi sẽ mua nó dưới tên chị tôi, Doris." Cậu giải thích tại sao thị giá cổ phiếu này sẽ rơi về số không và trưng ra các bằng chứng mà cậu tính toán được.[350] "Và cậu ấy đã hạ gục tôi hoàn toàn. Tôi không thể bẻ lại cậu ấy một lời nào cả." Soener nhớ lại.

Warren chờ đợi ngày kết thúc của Kaiser-Frazer. Chờ đợi và chờ đợi. Rồi cậu bắt đầu quanh quẩn nơi văn phòng Cruttenden-Podesta trong khi chờ đợi. Cậu tin rằng thế nào điều đó cũng xảy ra. Thật rõ ràng là ngày tàn của Kaiser-Krazer cuối cùng sẽ phải đến. Trong thời gian đó, cậu và Soener trở thành bạn bè.

Mùa xuân năm 1950, Warren càng lúc càng tiến gần đến ngày ra trường. Sau ba năm học, cậu chỉ còn một vài môn nữa là kết thúc đời sinh viên. Và, cậu đã có một quyết định, một quyết định vĩnh viễn làm thay đổi cuộc đời cậu cho đến ngày hôm nay. Sau khi học xong trung học, cậu cảm thấy rằng mình có đủ khả năng để đạt mục tiêu trở thành một triệu phú trước tuổi 35 mà không phải học thêm gì nữa. Nhưng giờ đây cậu sắp sửa tốt nghiệp đại học, vào lúc mà mọi người đã xong chuyện học hành và chuẩn bị đi làm thì Warren lại bỏ chuyện công việc sang một bên. Cậu sắp xếp cho tham vọng của mình bằng cách đăng ký vào Trường Kinh doanh Harvard. Lịch sử học tập của Warren cho thấy cậu không thích thú gì với chuyện học hành chính quy theo trường lớp - thậm chí còn phản đối việc học - và tự xem mình là một kẻ tự học. Tuy nhiên, Harvard đã đem lại cho cậu hai điều quan trọng: danh giá và một mạng lưới các mối quan hệ cho tương lai. Cậu vừa chứng kiến cảnh cha mình bị ném ra khỏi Quốc hội và nghề môi giới chứng khoán của ông cũng tiêu tan theo, một phần vì ông tự cô lập mình qua việc hy sinh các mối quan hệ để giữ vững "chí khí". Vì thế cũng không có gì đáng ngạc nhiên khi Warren chọn Harvard.

Cậu chắc chắn Harvard sẽ chấp nhận cậu đến mức cậu thúc hối "Jerry Lớn" Orans "đi cùng tớ vào Harvard".[351] Ngoài ra, cậu cũng không có ý định đóng toàn bộ học phí trong thời gian học ở đây.

"*Một ngày nọ, tôi đọc trên tờ Daily Nebraskan một mẩu tin viết rằng: "Học bổng John E. Miller sẽ được trao ngày hôm nay.*[352] *Mời các ứng viên đến Phòng 300 tòa nhà Quản trị Kinh doanh để nhận học bổng." Mỗi suất học bổng này trị giá 500 đô la và đủ để bạn theo học xong Harvard.*

Tôi đến Phòng 300 và là sinh viên duy nhất có mặt ở đó. Ba vị giáo sư giám khảo muốn nán lại chờ thêm giây lát, nhưng tôi nói: "Không, không. Bây giờ đã là 3 giờ chiều rồi..." Và thế là tôi thắng được học bổng mà không phải làm gì cả."

Bỗng dưng trở nên giàu có với một mỏ vàng lớn nhờ đọc tờ báo của trường, Warren thức dậy vào lúc nửa đêm và đón xe lửa đi Chicago, nơi diễn ra cuộc phỏng vấn để vào Harvard. Năm này cậu 19 tuổi, trẻ hơn hai tuổi so với một sinh viên vừa tốt nghiệp đại học, và cũng trẻ hơn một sinh viên có độ tuổi trung bình của trường kinh doanh. Điểm số phỏng vấn của cậu đạt loại giỏi chứ không xuất sắc. Mặc dù là con trai của một cựu Thượng Nghị sĩ Hoa Kỳ nhưng cậu không hề đề cập đến điều đó để mong được nhận vào Harvard. Vì Howard Buffett không qua lại với ai nên Warren, con trai ông cũng không muốn điều đó.

Warren dựa vào vốn kiến thức cổ phiếu của mình để tạo ấn tượng tốt trong cuộc phỏng vấn. Cho đến lúc này, cậu đã biết rằng bất cứ khi nào cậu nói về cổ phiếu thì tất cả mọi người xung quanh không thể không im lặng lắng nghe. Bà con họ hàng, thầy cô giáo, bạn bè của cha mẹ cậu, các bạn đồng học của cậu - tất cả đều muốn nghe cậu thuyết trình về đề tài này.

Nhưng cậu đã nhìn nhận sai về sứ mệnh của Harvard, vốn chỉ đào tạo ra các nhà lãnh đạo. Khi

cậu đến Chicago và tự giới thiệu mình với người phỏng vấn, anh ta không để ý gì đến sự tự tin của cậu trong tư thế là một "thần đồng".... *"Tôi trông như mới 16 tuổi và tâm hồn tôi là của một đứa trẻ lên chín. Tôi ở đó trong 10 phút với anh sinh viên Harvard, người chịu trách nhiệm phỏng vấn tôi. Anh ta đánh giá năng lực của tôi và cho tôi... rớt."*

Warren không bao giờ có cơ hội để chứng tỏ kiến thức về cổ phiếu của mình. Anh chàng phỏng vấn viên đến từ Harvard nhẹ nhàng chúc cậu có nhiều cơ hội tốt hơn trong các năm sắp tới. Warren rất ngây thơ, nói như thế tức là có hy vọng. Cho nên, khi nhận được thư từ chối từ Harvard, cậu bị sốc nặng. Ý nghĩ đầu tiên của cậu là: "Mình phải nói với bố như thế nào đây?"

Dù nghiêm khắc và cứng rắn nhưng Howard không bao giờ đòi hỏi quá nhiều ở các con mình. Giấc mơ Harvard là của Warren, không phải của cha cậu. Howard đã quen với thất bại và luôn đứng vững trong những lúc khó khăn. Câu hỏi Warren thực sự cần hỏi đúng ra phải là: Mình phải nói với mẹ thế nào đây?

Những cuộc nói chuyện diễn ra, nhưng rồi mọi người cũng quên khuấy đi theo thời gian. Tuy nhiên sau này Warren nói rằng việc bị Harvard từ chối là một chương then chốt không thể bỏ qua trong cuộc đời ông.

Gần như ngay lập tức, Warren bắt đầu điều tra các trường khác. Trong khi lật nhanh catalog của trường Columbia vào một ngày nọ, cậu bắt gặp hai cái tên rất quen thuộc đối với cậu: Benjamin Graham và David Dodd.

"Đây là những tên tuổi rất lớn đối với tôi. Tôi vừa đọc sách của Graham, nhưng tôi không hề nghĩ rằng ông ấy dạy tại Đại học Columbia."

Cuốn sách của Graham có nhan đề là *"Nhà đầu tư thông minh" (The Intelligent Investor)*, xuất bản năm 1949.[353] Quyển sách này là một "cố vấn thực tế" cho tất cả các kiểu nhà đầu tư - cẩn trọng hay đầu cơ, hoặc "những người dám nghĩ dám làm" - và thổi bay những mớ lý thuyết xám xịt của Wall Street, lật đổ điều mà từ trước tới nay mọi người cho là sự đầu cơ mù mờ vào cổ phiếu. Lần đầu tiên quyển sách giải thích rằng những người bình thường cũng có thể hiểu rằng thị trường chứng khoán không hoạt động theo phép thuật. Bằng các minh họa thực tế về các cổ phiếu thực của Công ty Đường sắt Northern Pacific và Công ty Tàu thủy Hawaiian, Graham đưa ra một phương pháp định giá cổ phiếu theo toán học và lô-gíc. "Đầu tư là một hoạt động có hệ thống", ông nói.

Cuốn sách đã mê hoặc Warren. Hết năm này sang năm khác, cậu thường xuyên đi thư viện và kiểm tra từng quyển sách viết về cổ phiếu và đầu tư. Rất nhiều cuốn nói về các phương pháp lựa chọn cổ phiếu dựa trên các mô hình này khác. Warren muốn có một phương pháp, một mô hình nào đó đáng tin cậy hơn. Cậu lấy làm thích thú với mô hình số và phép *phân tích kỹ thuật*[354].

"*Tôi đọc tất cả những quyển sách ấy. Nhưng có lẽ cuốn sách có ảnh hưởng lớn nhất đối với tôi là một quyển của Garfield Drew. Ông viết về odd-lot*[355][356]*. Tôi đọc cuốn sách này ba lần. Tôi cũng đọc Edwards và McGee, vốn là những cuốn kinh thánh về phép phân tích kỹ thuật trong chứng khoán.*[357] *Tôi thường đi thư viện và đọc ngấu nghiến tất cả các cuốn sách có liên quan."* Nhưng khi bắt gặp cuốn *Nhà Đầu tư Thông minh,* cậu đọc đi đọc lại nó hàng chục, thậm chí hàng trăm lần. "Như thể cậu ấy gặp được Thượng đế vậy." Người bạn cùng thuê nhà, Truman Wood, nói.[358] Sau khi nghiên cứu và suy nghĩ kỹ lưỡng, cậu quyết định tự thực hiện một vụ đầu tư "giá trị". Rồi cậu tìm ra công ty Parkersburg Rig & Reel theo các qui tắc mà Graham đã chỉ dẫn trong sách, và mua 200 cổ phiếu của họ.[359]

Theo cuốn catalog mà Warren vừa có trong tay, Ben Graham, người vừa trở thành tác giả yêu thích của cậu, đang giảng dạy môn tài chính tại Đại học Columbia. David Dodd cũng đang giảng dạy ở đó. Dodd là phó hiệu trưởng Trường Quản trị Kinh doanh và Trưởng Bộ môn Tài chính. Năm 1934, Graham và Dodd là đồng tác giả của một cuốn sách gây chấn động dư luận về đầu tư có tựa đề là *Phân tích Đầu tư Chứng khoán*. Cuốn *Nhà Đầu tư Thông minh* chính là một bảo sao có phát triển của quyển sách nói trên. Vào Columbia có nghĩa là cậu sẽ được học với Ben

Graham và David Dodd. Và như tờ catalog của Columbia quảng cáo: “Không thành phố nào khác trên thế giới mang đến cho bạn một cơ hội để làm quen trực tiếp với nghề quản trị kinh doanh thực tế. Ở đây, sinh viên có thể gặp gỡ trực tiếp với các nhà lãnh đạo doanh nghiệp hàng đầu nước Mỹ và nhiều người trong số họ sẵn sàng dành thời gian để tham gia nói chuyện tại các diễn đàn, hội thảo hay hội nghị... Các công ty lớn tại thành phố luôn rộng cửa đón tiếp các nhóm sinh viên và du khách đến tham quan.”[360] Về mặt này thì Harvard không thể có.

Giờ đây Warren đã quyết định vào Columbia, nhưng đã quá trễ.

“*Tôi viết thư cho họ vào tháng Tám, khoảng một tháng trước khi năm học mới bắt đầu, cơ hội thường qua đi khi bạn muốn làm một điều gì đó. Có trời mới biết tôi đã viết gì? Có lẽ tôi viết rằng tôi vừa đọc được catalog của Columbia khi đang học tại Đại học Omaha, và cuốn catalog nói rằng ông ấy và Ben Graham đang giảng dạy tại đó, trong khi tôi lại nghĩ rằng cả hai người đang ngự trên đỉnh Olympus nhìn xuống mỉm cười với chúng tôi. Nếu được nhận, tôi sẽ đến trường ngay lập tức. Tôi biết đó không phải là một một lá thư được viết đúng bài bản, có lẽ nó khá riêng tư.*”

Trong đơn xin xét tuyển, tuy không theo qui ước nào nhưng Warren cũng tạo được ấn tượng mạnh và cậu đã thành công hơn so với cuộc phỏng vấn vào Harvard trước đó. Lá đơn được chuyển lên bàn David Dodd. Vào năm 1950, sau khi giảng dạy tại Columbia được 27 năm, Dodd đã được mời làm đối tác đầu tư của Benjamin Graham nổi tiếng.

Dodd là một người đàn ông cao, ẻo lả, hói đầu và hết mực yêu thương chăm sóc người vợ bị liệt tại nhà. Ông là con của một mục sư thuộc Giáo hội Trưởng Lão (Presbyterian) và lớn hơn cha của Warren tám tuổi. Dodd rất xúc động trước một đơn xin xét tuyển được viết theo lối của một người biết rất rõ về bản thân mình. Và sự thật là ông và Ben Graham quan tâm đến thiên hướng kinh doanh của các sinh viên nhiều hơn là sự chín chắn trong tình cảm của họ. Graham và Dodd không cố tạo ra các nhà lãnh đạo. Họ chỉ dạy sinh viên trở thành những chuyên gia hàng đầu trong ngành của mình.

Cho dù đã quá thời hạn cuối cùng và không cần một cuộc phỏng vấn nào, Warren vẫn được nhận vào Đại học Columbia.

16. NHỮNG THƯƠNG VỤ ĐẦU TIÊN

New York, mùa thu 1950

Warren đi New York một mình. Người duy nhất cậu quen biết ở đó là dì Dorothy Stahl, người vợ góa của chú Marion Stahl kính mến. Cậu luôn báo trước, nếu không thì những người phụ nữ mà cậu đeo dính như mẹ mình sẽ không có thời gian dành cho cậu. Các giáo sư và bạn bè xung quanh cậu tại trường hầu hết là đàn ông con trai. Không giống Penn, một nơi chỉ cách gia đình cậu một vài giờ đi xe, ở New York này cậu phải tự lực hoàn toàn. Cha cậu một lần nữa chìm đắm trong chuyện chính trị, tiếp tục vận động để quay trở lại chiếc ghế của ông trong Quốc hội - lần này ông tự mình điều hành chiến dịch tranh cử. Tuy nhiên, nếu ông có thắng cử đi nữa thì New York vẫn rất xa Washington.

Warren nộp đơn quá trễ nên không kịp đăng ký chỗ trong ký túc xá. Vì thế, cậu tìm một chỗ trọ giá rẻ nhất: vào YMCA với chi phí mỗi ngày 10 xu và trả một đô la một ngày thuê một căn phòng ở Y's Sloan House trên đường số 34, gần trạm xe lửa đi Penn.[361] Còn lâu cậu mới hết tiền, 500 đô la từ học bổng Miller và 2.000 đô la từ Howard, một quà tặng tốt nghiệp đại học và cũng là tiền thưởng do cậu đã cam kết với Howard rằng cậu không tập tành hút thuốc và cậu đã làm được.[362] Cậu cũng có 9.803,70 đô la tiền dành dụm riêng, một phần trong số đó dưới dạng cổ phiếu.[363] Ngoài ra cậu còn có 44 đô la tiền mặt, nửa chiếc xe hơi và 334 đô la đầu tư trong vụ mua bán bóng golf với Half-Witek. Nhưng vì Warren nhìn thấy rằng mỗi đô la cậu có sẽ thành 10 đô la một ngày nào đó nên cậu không bao giờ chi tiêu thứ gì quá một đô la. Từng xu đối với cậu đều là một bông tuyết nhỏ góp phần làm quả bóng tuyết của cậu lớn nhanh hơn.

Vào buổi học đầu tiên trong lớp của David Dodd, "Qui tắc Tài chính 111-112: Quản trị Đầu tư và Phân tích Đầu tư Chứng khoán", cậu nhớ lại khi đó Dodd đã phá lệ và chào đón cậu một cách thân mật và nồng nhiệt. Warren ít nhiều đã thuộc nằm lòng quyển sách giáo khoa mà cậu sẽ học với Dodd, *Phân tích Đầu tư Chứng khoán*, một quyển sách gây chấn động về đầu tư do Dodd viết cùng với Graham.[364] Với tư cách là người soạn thảo và biên tập chính, Dodd dĩ nhiên rất thân thuộc với nội dung của quyển sách. Cho nên khi đề cập đến nguyên bản, Buffett nói: "*Sự thật là tôi hiểu rõ quyển sách còn hơn cả Dodd. Tôi có thể trích dẫn bất cứ đoạn nào trong đó. Lúc bấy giờ, thật lòng mà nói, trong bảy, tám trăm trang sách ấy tôi nhớ rõ từng ví dụ minh họa. Tôi vừa mới hấp thu nó xong đấy thôi. Và bạn có thể tưởng tượng ra Dodd kinh ngạc và thích thú như thế nào khi thấy có người yêu quý cuốn sách của ông ấy đến mức đó.*"

Xuất bản năm 1934, *Phân tích Đầu tư Chứng khoán* là một cuốn cẩm nang đồ sộ dành cho những sinh viên thực sự nghiêm túc trong môn chứng khoán đầy những khái niệm đột phá mà sau này được tổng kết lại vào quyển *Nhà Đầu tư Thông minh*. Dodd đã ghi lại tỉ mỉ từng chú thích qua các bài thuyết trình và hội thảo của Ben Graham trong vòng 4 năm. Ông tổ chức lại và làm sinh động hơn các ví dụ minh họa bằng vốn kiến thức sắc sảo của mình về tài chính và kế toán. Ông cấu trúc cuốn sách và đọc bản in thử từ ngôi nhà mùa hè đơn sơ của ông ở Đảo Chebeague trong Vịnh Casco thuộc Maine, giữa những buổi chơi golf và những cuộc thi câu cá thu.[365] Ông nói về vai trò của mình một cách rất khiêm tốn: "Graham mới là thiên tài. Ông ấy có một tính cách khác thường và một tài năng đặc biệt xuất sắc. Tôi chỉ là một kẻ hậu sinh và bổ sung một số chỗ ông ấy "để dành" cho tôi."[366]

Lớp của Dodd tập trung vào việc đánh giá các trái phiếu mất khả năng chi trả của ngành đường sắt. Từ thời niên thiếu, Warren đã ám ảnh với những đoàn tàu dài dằng dặc, và dĩ nhiên, nhờ cái lịch sử lâu dài, đầy màu sắc và lắm chông gai nhiều sóng gió của Công ty Đường sắt Union Pacific mà Omaha đã trở thành trung tâm chú ý của thế giới khi ngành này đi vào phá sản.[367] Warren đã đọc quyển sách ưa thích của mình về trái phiếu, cuốn *Nghề kinh doanh Trái phiếu (Bond Salesmanship)* của Townsend, lần đầu tiên vào năm lên bảy sau khi gởi một lời thỉnh cầu đặc biệt đến Ông già Noel mong được tặng bộ sách này.[368] Giờ đây cậu học môn kinh doanh trái phiếu trong điều kiện phá sản của ngành đường sắt với niềm vui sướng như một chú vịt vừa thoát cái lạnh của mùa đông gặp cơn mưa xuân ấm áp. Thật bất ngờ, Dodd thể hiện một sự

quan tâm đặc biệt đối với Warren, ông giới thiệu cậu với gia đình mình và mời cậu về nhà ăn tối. Warren xúc động trước tấm chân tình như một người cha của Dodd và cám cảnh cho ông, một người đàn ông phải chăm sóc cho một người vợ ốm liệt giường.

Trong lớp, Dodd thường nêu ra câu hỏi và Warren luôn luôn là người đầu tiên đưa tay cao và vung vẩy nhằm thu hút sự chú ý của thầy giáo. Lúc nào cậu cũng biết câu trả lời, cậu luôn muốn trả lời cũng như không e dè sự chú ý của bất cứ ai và không ngại ngùng nếu trông cậu có vẻ lố bịch. Cậu cũng không tỏ ra khoe khoang chút nào, theo lời một người bạn kể lại sau này. Cậu chỉ đơn giản là một anh bạn trẻ nhiệt tình và chưa trưởng thành.[369]

Không như Warren, phần lớn bạn bè đồng học của cậu không quan tâm nhiều đến cổ phiếu và trái phiếu và dường như chán nản trước môn học bắt buộc này. Họ lập thành một nhóm những người đồng nhất đến mức khó quên[370] và hầu hết đều nhắm vào các hãng như General Motors, IBM, hay Công ty Thép Hoa Kỳ sau khi ra trường.

Bob Dunn, một người trong số họ, đang thẳng tiến trên con đường trở thành ngôi sao xuất sắc nhất lớp năm học 1951. Warren ngưỡng mộ vóc dáng và sự thông minh của Bob và thường xuyên đến ký túc xá thăm anh. Vào một buổi chiều, trong một căn phòng khác của căn hộ hai phòng của Dunn, Fred Stanback bị đánh thức giữa giấc ngủ trưa bởi một giọng nói lớn. Nửa thức nửa ngủ, anh ta lờ mờ nhận ra rằng giọng nói đó đang phát ra những điều nghe thật hay ho và anh chàng không muốn ngủ nữa. Bật dậy từ chiếc giường tầng của mình, Dunn bước sang phòng bên cạnh và nhìn thấy một chú nhóc đầu húi cua ăn mặc nhếch nhác ngồi trong chiếc ghế của cậu đang "nổ" như súng liên thanh. Stanback gieo mình xuống một chiếc ghế khác và im lặng lắng nghe Warren, người đang khước từ một cơ hội lớn về những cổ phiếu bị định giá thấp mà cậu ta vừa tìm ra.

Rõ ràng là Warren đã tự đắm mình vào thị trường chứng khoán. Cậu nói về một nhóm các công ty, trong đó có Tyer Rubber Co. và Sargent & Co., chuyên làm các loại khóa, và một công ty lớn hơn là nhà bán sỉ hàng kim khí điện máy Marshall-Wells.[371] Trong khi nghe, Stanback trở thành một "môn đồ" của Warren lúc nào không hay. Ngay sau khi Warren kết thúc buổi nói chuyện, anh chàng phóng ra ngoài và mua những cổ phiếu lần đầu tiên trong đời mình.

Stanback là con trai của một người bán hàng năng nổ và giàu có nhờ bán dạo thuốc bột trị nhức đầu và "các loại thuốc bột chống ngủ gật" - đầy chất caffeine - từ quầy thuốc phía sau đuôi chiếc xe hơi Ford model T của mình.[372] Fred là người có óc phân tích và nghịch đảo, lớn lên tại một ngôi làng nhỏ thuộc Salisbury, North Carolina. Anh chàng là khán thính giả trọn đời của Warren. Cả hai bắt đầu dành thời gian nói chuyện với nhau suốt ngày. Người ta thường nhìn thấy một đôi bạn gồm một chú nhóc gầy giơ xương nói nhanh như gió và một anh chàng đẹp trai có mái tóc vàng như cát biển và một giọng nói ngọt lịm. Một hôm, Warren nảy ra một ý nghĩ. Cậu xin phép Giáo sư Dodd được nghỉ một buổi học để tham dự đại hội cổ đông thường niên của Marshall-Wells. Một vài tháng trước khi nhập học tại Columbia, cậu và cha mình đã hùn tiền mua 25 cổ phiếu của công ty này.

"Marshall-Wells chính là công ty bán sỉ hàng kim khí điện máy ở Duluth, Minnesota. Đó là cuộc họp cổ đông đầu tiên mà tôi từng tham dự. Họ tổ chức cuộc họp ở thành phố Jersey, bang New Jersey, vì thế có lẽ chỉ một vài cổ đông có thể đến được."

Tầm nhìn của Warren về các cuộc đại hội cổ đông hình thành từ nhận thức của cậu về bản chất của kinh doanh. Lúc bấy giờ cậu đã bán trang trại của mình và thu được gấp đôi số tiền bỏ ra ban đầu sau 5 năm sở hữu. Trong quãng thời gian đó, cậu và người thuê đất đã cùng nhau chia hoa lợi trên mảnh đất. Nhưng người thuê không được chia lợi nhuận khi cậu bán miếng đất đó đi. Là một nhà đầu tư vốn, Warren bỏ tiền ra trước và chấp nhận rủi ro, qua đó cậu cũng thu được một số lợi ích cộng thêm, nếu có.

Warren nghĩ về kinh doanh là như thế. Các nhân viên quản lý việc kinh doanh cũng được chia sẻ một phần lợi nhuận tùy theo công sức đóng góp, nhưng họ phải chịu trách nhiệm trước các ông chủ của họ. Và, chính các ông chủ là người hưởng lợi nhiều hơn khi giá trị của doanh nghiệp tăng lên. Dĩ nhiên, nếu nhân viên tự mua cổ phiếu cho chính họ, họ sẽ trở thành một

đồng chủ sở hữu và trở thành đối tác của các nhà tư bản. Nhưng bất kể một người nắm trong tay bao nhiêu cổ phiếu của công ty, nếu là nhân viên thì họ vẫn phải báo cáo cho ông chủ về mức độ hoàn thành công việc của mình. Vì thế, Warren xem một đại hội cổ đông như một lần kiểm chứng cương vị quản lý của các nhà điều hành doanh nghiệp cấp trung.

Tuy nhiên, tầm nhìn này hiếm khi được chia sẻ bởi ban quản trị của các công ty.

Warren và người bạn mới Stanback bắt xe lửa đi Jersey. Sau khi đến được cuộc họp buồn tẻ được tổ chức ở tầng trên của Corporation Trust Co., họ chỉ thấy lác đác một vài người ngồi đợi một kỳ đại hội mà công ty dự định sắp xếp lại phần nghị sự về các nghĩa vụ tài chính theo một cách chiếu lệ. Nghịch lý là, sự thờ ơ của ban quản trị và sự hời hợt của của cổ đông lại có lợi cho Warren, vì càng ít người tham dự cậu càng moi được nhiều thông tin quý báu từ công ty.[373]

Trong số những người đó có Walter Schloss, một người đàn ông 34 tuổi làm việc với mức lương còm 50 đô la một tuần, cùng bốn nhân viên khác, cho công ty Graham-Newman.[374] Khi cuộc họp bắt đầu, những câu hỏi liên tục của Schloss đã chỉ ra các vấn đề của ban quản trị. Walter là một người nhỏ con có mái tóc đen, phong cách nhẹ nhàng xuất thân từ một gia đình di dân người Do Thái sống tại New York, nhưng có lẽ anh đã làm sửng sốt đám người Marshall-Wells này bằng các chuẩn mực của vùng Duluth. Stanback nhớ lại: "Họ hơi bối rối khi nhìn những kẻ không biết từ đâu bỗng xâm nhập vào cuộc họp của họ. Họ chưa từng mời người ngoài dự họp và họ cũng không thích điều đó."[375]

Warren ngay lập tức nắm được cách tiếp cận của Schloss, và khi Schloss tự xưng rằng mình làm việc cho Graham-Newman, cậu phản ứng như trong một cuộc họp mặt gia đình. Ngay sau khi cuộc họp kết thúc, Warren tiến đến Schloss và họ bắt đầu nói chuyện với nhau. Cậu đã tìm ra một người có cùng chí hướng, một người xem của cải là khó tìm nhưng dễ mất. Ông nội của Schloss luôn bỏ ra hàng giờ tại câu lạc bộ Harmonie mỗi khi tới New York, giao công ty của mình vào tay một nhân viên kế toán, một kẻ rắp tâm xào nấu số liệu để biển thủ tiền bạc. Tiếp theo, cha anh hùn vốn mở một nhà máy sản xuất radio với một người bạn nhưng rồi nhà xưởng bị cháy rụi trong một hoàn cảnh đáng ngờ trước khi chiếc radio đầu tiên được xuất xưởng. Lúc đó Schloss được 13 tuổi và mẹ cậu bị mất quyền thừa kế trong cuộc khủng hoảng 1929.

Nhưng gia đình Schloss đã vượt qua tất cả nhờ sự cần mẫn và lòng quyết tâm. Cha của Walter nhận một chân quản lý nhà máy, rồi sau đó bán tem sưu tập. Vừa học xong trung học năm 1939, Walter xin vào làm người chạy việc vặt trong thị trường chứng khoán Wall Street cho một thành viên của Pony Express trực thuộc các công ty môi giới chứng khoán. Sau đó, Walter làm việc trong "chuồng" phụ trách giao nhận chứng khoán cho họ. Anh đã hỏi ông chủ của mình rằng liệu anh có thể làm công việc phân tích cổ phiếu hay không. Câu trả lời anh nhận được là không, nhưng được bảo rằng: "Có một gã tên là Ben Graham vừa viết một cuốn sách gọi là *Phân tích Đầu tư Chứng khoán.* Hãy đọc cuốn đó và cậu không cần phải học hỏi nơi nào khác!"[376]

Schloss đọc quyển sách của Graham từ đầu chí cuối và muốn có nhiều hơn thế. Hai đêm một tuần từ 5 giờ đến 7 giờ tối, anh đến học tại Học viện Tài chính New York, nơi Graham dạy về đầu tư. Graham đã mở những khóa ngắn hạn này vào năm 1927 như một bước chuẩn bị để ông vào giảng tại Đại học Columbia. Trong lúc đó, công chúng không có đủ cổ phiếu để mua và lớp học của ông chậtních người. "Mặc dù tôi luôn cảnh báo các học viên rằng bất kỳ cổ phiếu nào tôi lấy làm ví dụ minh họa đều không được xem là một lời tư vấn để mua bán, có một vài loại cổ phiếu tăng giá mạnh khi tôi phân tích rằng đó là những cổ phiếu bị định giá thấp." Walter sử dụng nghệ thuật uyển ngữ.[377]

Khi Graham nêu tên các cổ phiếu mà ông đang mua vào, những người như Gustave Levy, giám đốc kinh doanh của Goldman Sachs, nháo nhào mua theo và thế là công ty lẫn cá nhân họ đều trở nên giàu có. Schloss bị quyến rũ đến mức tự nguyện trở thành một trong số ít những nhân viên làm việc vì thần tượng của mình, Ben Graham, và đối tác của ông ấy, Jerry Newman. Warren nhận ra rằng cậu bị cuốn theo Schloss một cách bản năng, không chỉ bởi vì một công

việc đáng thèm muốn, mà còn vì khả năng chấp nhận thua thiệt một cách gan góc của anh ta. Tại cuộc họp của Marshall-Wells, cậu còn nhận ra một cổ đông khác nhờ ấn tượng về đôi vai rộng và thói quen hút xì-gà, Louis Green. Louis là một nhà đầu tư có tiếng, đối tác của một công ty chứng khoán nhỏ nhưng đáng nể, Stryker & Brown, và là một đồng minh của Ben Graham.[378] Như vậy, bộ ba Green, Newman, Graham cùng nhau săn lùng các công ty có cổ phiếu rẻ hơn một nhà kho chứa đầy bánh quy Barbecubes bị ẩm mốc dành cho chó. Họ ra sức mua đủ số lượng cổ phiếu để được bầu vào hội đồng quản trị để từ đó gây ảnh hưởng đến việc điều hành các công ty.

Warren bị ấn tượng mạnh mẽ với Lou Green và muốn tạo một ấn tượng tốt với ông ấy, thế là cậu đánh bạo đến nói chuyện với Lou. Sau đó cậu cùng Stanback và Green trở về New York trên cùng một chuyến tàu từ New Jersey. Green mời hai người bạn trẻ đi ăn trưa.

Điều đó như một lần trúng thưởng trò chơi jackpot. Warren khám phá ra rằng Green là một người rất chặt chẽ về mặt tiền bạc, và là người có cùng chí hướng với cậu. *"Ông ấy là người vô cùng giàu có, và thế là chúng tôi cùng đi đến một tiệm cafeteria*[379] *hay một nơi đại loại như thế."*

Bên bàn ăn trưa, Green bắt đầu giải thích thế nào là bị theo đuổi bởi phụ nữ, những người luôn quan tâm đến tiền bạc của ông ấy. Vì ông đã quá tuổi trung niên, bí quyết của ông trong chuyện này là chấp nhận đương đầu trực tiếp với động cơ của họ: "Cô có thích mấy cái răng hư của tôi không? Cái đầu hói của tôi? Hay cái bụng hình quả bí ngô của tôi? Warren rất thích thú trước cuộc trò chuyện, cho tới khi Green bất ngờ thay đổi đề tài và đưa cậu vào chủ đề chính.

"Ông ấy hỏi tôi: "Tại sao cậu mua cổ phiếu của Marshall-Wells?"

Tôi đáp: "Vì Ben Graham mua nó!""

Đúng vậy, Graham là thần tượng của cậu, dù cả hai chưa hề gặp nhau lần nào. Vì động lực thúc đẩy mua cổ phiếu của Marshall-Wells thực ra bắt nguồn từ quyển *Phân tích Đầu tư Chứng khoán*, Warren cảm thấy phải tuyệt đối cẩn thận trong khi ứng dụng những gì đã đọc.[380] Kỳ thực, cậu có lý do chính đáng để sở hữu cổ phiếu Marshall-Wells ngoài những gì được nói đến trong quyển *Phân tích Đầu tư Chứng khoán*.

Là nhà kinh doanh bán sỉ hàng kim khí điện máy lớn nhất khu vực Bắc Mỹ, Marshall-Wells kiếm được nhiều tiền đến mức nếu họ cho trả toàn bộ thu nhập cho các cổ đông dưới dạng cổ tức thì mỗi cổ phiếu của họ đáng giá 62 đô la. Và cổ phiếu này được giao dịch ở mức giá 200 đô la. Như vậy sở hữu một cổ phiếu Marshall-Wells cũng giống như nắm trong tay một trái phiếu có mức lãi 31% (62/200). Ở mức này, trong vòng 3 năm, Warren sẽ có thêm 2 đô la cho mỗi đô la đầu tư vào Marshall-Wells. Ngay cả nếu công ty không chi trả cổ tức thì giá cả cổ phiếu này cũng tăng lên.

Có là người điên mới từ chối một cổ phiếu như thế.

Nhưng Warren không giải thích gì về điều này cho Lou Green. Thay vào đó, cậu nói: *"Bởi vì Graham đã mua nó."*

"Lou nhìn tôi và đếm: 'Một!...'"[381]

"*Tôi không bao giờ quên ánh mắt của ông trong khi nói điều đó."*

Thật là đáng nện cho mình một trận: "Warren, mày phải có suy nghĩ của riêng mình chứ!" Cậu cảm thấy mình quá ngu ngốc.

"Chúng tôi ngồi trong một tiệm cafeteria nhỏ và trước mặt tôi là một một con người đầy ấn tượng. Tôi bất ngờ vỡ ra tất cả."

Cậu không muốn phạm thêm bất kỳ sai lầm nào như thế này và cậu muốn tìm được nhiều cổ phiếu tương tự Marshall-Wells. Cậu bắt đầu ghi nhớ tất cả những gì mình có thể học được từ ông, từ những cuốn sách của ông, những vụ đầu tư đặc biệt, và chính con người Graham. Cậu biết rằng Ben Graham là chủ tịch của một công ty có tên là Công ty Bảo hiểm Công chức, hay

còn gọi là GEICO.[382] Cổ phiếu của công ty này không được nêu tên trong quyển *Phân tích Đầu tư Chứng khoán*. Chỉ khi đọc *Moody's Manual*, Warren mới biết Graham-Newman đã sở hữu 55% GEICO và GEICO hiện đang chia cổ phiếu cho các cổ đông của họ.[383]

Công ty GEICO này là gì? Warren tò mò. Vì thế, vào một sáng thứ Bảy mùa đông lạnh giá vài tuần sau đó, cậu nhảy chuyến xe lửa đầu tiên trong ngày đi Washington, D.C., và xuất hiện trước cửa GEICO. Không có ai ở đó ngoài một người gác cổng. Sau này khi nhớ lại, Warren đã hỏi một cách khiêm tốn nhất trong khả năng của mình rằng có ai có thể giải thích cho cậu đôi điều về GEICO hay không. Cậu nói thêm rằng mình là một sinh viên của Ben Graham.

Người gác cổng lập tức phóng lên tầng trên, nơi Lorimer Davidson, phó giám đốc phụ trách tài chính của GEICO, đang ngồi làm việc. Trước yêu cầu của Warren, Davidson thầm nói với mình: "À, nếu là học trò của Ben, mình sẽ cho cậu ấy 5 phút, rồi cảm ơn vì cậu ấy đã ghé thăm và lịch sự tìm cách mời cậu ấy ra về."[384] Với ý nghĩ như thế, Lorimer bảo người gác cổng cho Warren vào.

Warren tự giới thiệu một cách rành rọt với Davidson bằng tất cả sự chân thành pha chút tâng bốc: *"Tôi là Warren Buffett, sinh viên Columbia. Ben Graham sẽ là, có lẽ thế, giáo sư của tôi. Tôi đã đọc sách của ông ấy và nghĩ rằng ông ấy quá tuyệt vời. Tôi cũng được biết ông ấy là chủ tịch của Công ty Bảo hiểm Công chức. Tôi không biết gì hơn, nhưng tôi muốn đến đây để học hỏi một vài điều."*

Davidson giới thiệu với Warren về ngành kinh doanh bảo hiểm xe hơi mà trong lòng nghĩ rằng mình chỉ có thể dành vài phút quý báu cho cậu. Nhưng rồi, như sau này ông nhớ lại: "Sau 10 hay 12 phút trả lời các câu hỏi của cậu ấy, tôi nhận ra rằng tôi đang nói chuyện với với một chàng trai hết sức đặc biệt. Những câu hỏi cậu ấy đặt ra cho tôi là những câu mà chỉ các chuyên gia phân tích bảo hiểm chứng khoán dày dạn kinh nghiệm mới có thể nghĩ ra. Việc cậu ấy theo dõi các câu trả lời cũng rất chuyên nghiệp. Cậu ấy ít tuổi, và trông còn rất trẻ con. Cậu ấy bảo mình là sinh viên, nhưng cậu ấy ăn nói như một người trong nghề đã nhiều năm và biết rất nhiều thứ. Khi suy nghĩ của tôi về cậu ấy thay đổi, tôi bắt đầu hỏi lại *anh ta*. Và, tôi mới biết rằng anh ta đã là một doanh nhân từ năm 16 tuổi. Rằng anh ta đóng thuế thu nhập cá nhân hằng năm kể từ khi 14 tuổi. Rằng anh ta từng sở hữu một vài doanh nghiệp nhỏ."

Lorimer Davidson đã xuất sắc đạt được đỉnh cao nghề nghiệp của mình và khó ai có thể tạo ấn tượng với ông ấy. "Davy", một cái tên được nhiều người biết đến, từng là một sinh viên tầm thường, nhưng ông nói: "Gần như từ năm mười tuổi, tôi đã biết rõ mình muốn gì trong đời. Tôi muốn mình giống hệt như cha tôi. Tôi chưa bao giờ nghĩ về một ngành nghề nào khác [ngoài việc trở thành một nhà kinh doanh chứng khoán]." Ông xem Wall Street là thánh địa Mecca của mình, "một nơi linh thiêng tối thượng."

Năm 1924, Davidson kiếm được 1.800 đô la tiền hoa hồng trong tuần lễ đầu tiên hành nghề mua bán trái phiếu. Theo thời gian, ông bắt đầu tham gia thị trường chứng khoán bằng các khoản tiền vay mượn. Ông mua bán cổ phiếu "Radio", tức Công ty Truyền thanh Hoa Kỳ, (RCA - Radio Corporation of America). Tháng 7 năm 1929, ông bắt đầu mua bán "shorting" cổ phiếu "Radio", vốn đang được giao dịch trên thị trường với một mức giá cao phi lý, nhưng ông dự đoán rằng nó sẽ giảm mạnh trong một thời gian ngắn. Tuy nhiên, mức giá phi lý đó thậm chí còn phi lý hơn nữa khi nó lên đến 150 điểm, và Davidson mất tất cả. Sau đó, khi thị trường chứng khoán sụp đổ vào tháng 10 năm 1929, ông buộc phải tạm quên người vợ đang mang thai và sự trắng tay vừa đến để tìm đường thoát khỏi cơn "địa chấn" mà các khách hàng của ông đang đối mặt. Ông và các cộng sự của mình làm việc đến 5 giờ sáng để vay nợ. Hầu như không có một ngoại lệ nào, họ rất khó kinh doanh bằng số tiền vay mượn.

Ban đầu, một số khách hàng mang tiền mặt đến trả nợ. Các nhà dự đoán thị trường và các quan chức chính phủ luôn miệng nói rằng chứng khoán sẽ hồi phục nhanh. Đúng vậy, họ đã tiên đoán đúng về tốc độ nhưng sai về xu hướng. Sau mỗi đợt kêu gọi góp thêm vốn "bù lợi nhuận" nối tiếp nhau, chẳng mấy chốc một nửa số khách hàng còn lại của Davidson bị quét sạch vì không còn khả năng trả nợ và bị khóa tài khoản. Davidson, người kiếm được 100.000 đô la tiền

hoa hồng môi giới một năm trước khi cơn khủng hoảng xảy ra,[385] chẳng mấy chốc chỉ còn kiếm được 100 đô la một tuần - và tự cho rằng như thế đã là giỏi. "Quả là đáng buồn khi chứng kiến cảnh một người từng có vợ đẹp con ngoan và rất thành đạt, nhưng giờ đây lại phải ra đường bán táo để kiếm từng xu giữa góc phố Wall và đường Broad.

Nhờ công việc mua bán trái phiếu mà có một lần Davy ghé vào văn phòng của Công ty Bảo hiểm Công chức GEICO, nơi ông biết được cách làm việc của họ và hoàn toàn bị hấp dẫn.

GEICO tìm cách hạ phí bảo hiểm xe hơi bằng cách thực hiện một chiến dịch marketing và bán bảo hiểm qua đường bưu điện mà không cần một nhân viên đại lý nào.[386] Đó là một ý tưởng đột phá vào thời điểm đó. Tuy nhiên, để biến ý tưởng này thành hiện thực, GEICO cần đặt ra một vài điều khoản cho phép họ tránh những gã lái xe quá tốc độ cho phép 50km/h vào lúc 3 giờ sáng[387] sau khi nốc nửa chai tequila[388]. Lấy ý tưởng từ một công ty tên là USAA vốn chỉ bán hàng cho các sĩ quan quân đội, hai nhà sáng lập của GEICO, Leo Goodwin và Cleves Rhea đã quyết định chỉ bán bảo hiểm cho các viên chức nhà nước. Bởi vì, cũng như các sĩ quan quân đội, họ là những người có trách nhiệm và có ý thức chấp hành luật pháp cao, hơn nữa, họ chiếm số lượng rất đông. Thế là, Công ty Bảo hiểm Công chức GEICO ra đời.

Về sau, gia đình Rhea đã thuê Davidson bán cổ phiếu cho họ vì họ đặt trụ sở ở Texas và không muốn đi lại nhiều. Trong khi gom nhiều khách hàng lại với nhau thành một nhóm, Davidson gặp Graham-Newman ở New York. Ben Graham rất thích nhưng cuối cùng lại chiều theo ý muốn của đối tác thô lỗ của mình, Jerry Newman. "Jerry bảo rằng việc mua một thứ gì đó theo giá cho không là bất hợp pháp. Ông ấy nói: "Tôi chưa bao giờ mua bất cứ thứ gì với giá vừa mua vừa biếu, và tôi cũng không muốn làm điều đó lúc này."" Davidson kể lại.

Họ giằng co với nhau và cuối cùng Davidson cũng thuyết phục được Jerry Newman đầu tư một triệu đô la để sở hữu 55% GEICO.

Ben Graham trở thành Chủ tịch của GEICO và Newman trở thành thành viên hội đồng quản trị. Khoảng nửa năm sau, Lorimer Davidson nói với CEO Leo Goodwin của GEICO rằng ông muốn làm công ăn lương cho GEICO, phụ trách các hoạt động đầu tư. Goodwin hỏi ý kiến Graham và họ đồng ý nhận Lorimer.

Nghe câu chuyện của Davidson, Warren rất phấn khích. *"Tôi liên tục đặt câu hỏi về hoạt động bảo hiểm và GEICO. Ông ấy không đi ăn trưa ngày hôm đó - Ông ấy nói chuyện với tôi trong 4 giờ liền như thể tôi là người quan trọng nhất hành tinh này vậy. Khi ông ấy mở cửa đón tôi vào cũng chính là lúc ông ấy đưa tôi bước qua ngưỡng cửa của ngành bảo hiểm."*

Lúc bấy giờ, cánh cửa dẫn vào thế giới bảo hiểm là cánh cửa mà hầu hết mọi người đều cương quyết giữ chặt không cho ai vào. Nhưng bảo hiểm đang được giảng dạy trong các trường kinh doanh và Warren đã học qua môn này tại Penn, và có một khía cạnh bên trong nó hơi giống trò cá cược. Điều này kích thích máu môi giới cá cược trong cậu. Cậu từng rất quan tâm đến một trò đóng góp tiền kiểu bảo hiểm là "chơi hụi"[389] trong đó, mọi người hùn vốn với nhau lập thành một quỹ và lần lượt "hốt hụi", người "hốt hụi chót" sẽ được hưởng toàn bộ số tiền các hụi viên đóng góp ban đầu. Ngày nay, các hình thức hụi hè đều bị cấm tại Mỹ.[390]

Thậm chí Warren còn xem khoa học thống kê bảo hiểm - hay toán bảo hiểm - là một nghề nghiệp. Cậu sẵn sàng bỏ ra hàng thập kỷ cặm cụi nghiên cứu các biểu bảng thống kê tử suất hay tuổi thọ của những người khuyết tật. Những việc như thế phù hợp với tính cách của cậu, một người có khuynh hướng chuyên sâu tất cả mọi thứ cùng khả năng nhớ kỳ lạ; một nhà sưu tầm và một chuyên gia xử lý các con số; ngoài ra, cậu còn là một người yêu thích sự đơn độc. Khi là một người thống kê tuổi thọ, cậu hầu như dành hết thời gian của mình để suy nghĩ về một trong hai mối quan tâm hàng đầu của mình: tuổi thọ con người.

Tuy nhiên, mối quan tâm thứ hai của cậu, tích cóp tiền bạc, tỏ ra nổi trội hơn.

Warren bắt đầu vật lộn với các khái niệm cơ bản trong kinh doanh: Các công ty *làm ra tiền* như thế nào? Một công ty giống như một con người. Nó phải bước ra ngoài để kiếm tiền nuôi sống nhân viên và các cổ đông của nó.

Cậu hiểu được rằng GEICO bán bảo hiểm với mức phí thấp nhất, vì vậy cách duy nhất để họ có lợi nhuận là tối thiểu hóa chi phí. Cậu cũng biết rằng các công ty kinh doanh bảo hiểm dùng tiền đóng bảo hiểm của khách hàng để đầu tư và xoay vòng vốn rất nhiều lần trước khi thanh toán các quyền lợi cho họ. Việc các công ty bảo hiểm gần như sử dụng tiền của người khác mà không phải trả lãi là một khái niệm làm cậu rất thú vị.

GEICO đối với Warren *dường như* là một quan hệ không-có-gì-để-mất.

Sáng thứ Hai ngay sau đó, chưa đầy 48 giờ sau khi trở lại New York, Warren bán nhanh ¾ số cổ phiếu trong danh mục đầu tư của mình và mua 350 cổ phiếu của GEICO. Đó là một bước đi khó hiểu đối với một Warren trẻ tuổi có tính cẩn trọng cao.

Nghi ngại đó hoàn toàn đúng bởi vì theo thời giá, GEICO không phải là công ty mà Ben Graham đồng ý cho đầu tư vào, mặc dù Graham-Newman vừa mới trở thành cổ đông lớn nhất của họ. Graham chỉ thích mua các cổ phiếu đang được giao dịch dưới giá trị tài sản ròng của chúng, và không bao giờ tập trung vào chỉ một vài loại cổ phiếu. Nhưng Warren ngạc nhiên vì những điều cậu nghe thấy từ Lorimer Davidson. GEICO đang phát triển nhanh đến mức cậu tự tin tiên đoán được mức tăng giá của nó trong vòng một vài năm tới. Xét trên quan điểm đó thì giá cổ phiếu này hiện đang rất rẻ. Cậu viết một phân tích gởi cho công ty môi giới chứng khoán của cha cậu nói rằng cổ phiếu của GEICO đang được giao dịch ở mức 42 đô la, tức gấp khoảng 8 lần cổ tức thu được trên mỗi cổ phiếu ở thời điểm hiện tại. Còn các công ty bảo hiểm khác đang bán cổ phiếu của mình với giá cao hơn rất nhiều so với thu nhập do chúng mang lại. Tuy nhiên, GEICO chỉ là một công ty nhỏ trong một ngành kinh doanh lớn, nơi có các "đại gia" mà "khả năng phát triển của các "đại gia" không còn nữa." Sau đó Warren đặt ra một kế hoạch thận trọng tính toán giá trị của công ty trong vòng 5 năm kế tiếp. Cậu cho rằng cổ phiếu của họ sẽ tăng đến mức 80 - 90 đô la.[391]

Một phân tích gần như trái ngược với quan điểm của Graham khó có ai dám nghĩ tới. Kinh nghiệm của Graham về nền kinh tế bong bóng và cuộc Đại Khủng hoảng làm ông nghi ngờ mọi kế hoạch thu lợi nhuận, nghi ngờ đến mức trong khi ông giảng dạy về phương pháp định giá, ông không bao giờ tự mình lấy đó làm ví dụ. Nhưng Warren đã quyết định đặt cược ¾ số tiền ky cóp được sau nhiều năm của mình vào các con số mà cậu đã tính toán ra.

Vào tháng Tư, cậu viết thư cho Geyer & Co., Blythe & Co., là hai trong số các công ty môi giới chứng khoán nổi bật nhất trong lĩnh vực kinh doanh cổ phiếu của các công ty bảo hiểm để hỏi về các nghiên cứu của họ. Sau đó cậu đến gặp họ và nói chuyện về GEICO. Sau khi nắm được quan điểm của họ, cậu mới trình bày và giải thích ý kiến của mình.

Họ bảo rằng cậu là đồ dở hơi.

Họ nói, GEICO không thể thành công hơn các công ty bảo hiểm lớn có sử dụng nhân viên đại lý. Đó chỉ là một công ty nhỏ có thị phần chưa đầy 1%. Những hãng bảo hiểm lớn với hàng ngàn đại lý đang làm chủ ngành này, vì thế điều đó sẽ không bao giờ xảy ra. Tuy nhiên, vào tháng Sáu, GEICO bỗng lớn nhanh như một cây bồ công anh và bắt đầu "in" tiền một cách ào ạt như thể họ là Sở Đúc tiền Hoa Kỳ vậy.

Warren không tài nào hiểu được vì sao họ lại không nhìn thấy một sự việc rõ như ban ngày như thế.

17. ĐỈNH EVEREST

New York, mùa xuân 1951

Khi học kỳ thứ hai tại Columbia bắt đầu, Warren rất phấn chấn. Cha cậu vừa tái trúng cử vào Quốc hội lần thứ tư - và là lần có số phiếu ủng hộ cao nhất - và niềm vui khác là cuối cùng cậu cũng sắp được gặp thần tượng của mình.

Trong ký ức của mình, Ben Graham tự mô tả mình là một con người cô độc và thực tế là ông không có lấy một người bạn thân nào sau thời trung học: "Tôi là bạn của mọi người nhưng không có ai là bạn của tôi cả, dù thân hay sơ."[392] *"Không ai xuyên thủng được lớp vỏ bọc của ông ấy. Người ta thán phục ông, tất cả đều thích ông, và tất cả đều muốn làm bạn với ông nhiều hơn là ông muốn làm bạn với họ. Bạn có thể đứng xa và cảm thấy quý mến ông ấy, nhưng bạn không bao giờ có thể là một người bạn của ông."* Sau này Buffett gọi đó là "chiếc áo giáp" của Graham. Ngay cả cộng sự David Dodd cũng không bao giờ thân mật được với ông. Graham gặp khó khăn lớn trong việc thấu hiểu người khác. Những người xung quanh nhận ra rằng ông là người rất khó trò chuyện. Ông là người quá lý trí, quá uyên thâm và quá thông minh. Ông không cảm thấy thoải mái khi mọi người vây quanh ông. Mọi người phải tự giữ lấy những ý nghĩ thông minh hóm hỉnh của mình trong lúc làm việc tại công ty của ông. Dù rất tử tế, nhưng ông lại dễ mệt mỏi khi chuyện trò với những người quanh ông. Những người bạn "tâm giao" thực sự trong cuộc đời ông là các tác giả yêu thích của ông như Gibbon, Virgil, Milton, Lessing và các tác phẩm của họ, những tác phẩm mà theo ông, "có ý nghĩa với tôi ngoài sức tưởng tượng và để lại trong tôi một ấn tượng lớn hơn bất cứ người nào đang sống quanh tôi."

Sinh ra với tên gọi là Benjamin Grossbaum,[393] Graham trải qua 25 năm đầu đời trong một giai đoạn nước Mỹ phải gánh chịu bốn cơn khủng hoảng tài chính và ba cơn suy thoái.[394] Gia sản nhà ông tiêu hao dần sau cái chết của cha vào năm ông lên chín. Người mẹ từng trải, tham vọng của ông mất gần như toàn bộ số tiền riêng của mình trong cuộc sụp đổ thị trường chứng khoán năm 1907 và buộc phải cầm cố cả vàng vòng của mình để sống qua ngày. Một trong những ký ức đầu đời của Graham là hình ảnh ông cùng mẹ đứng nơi cửa sổ quầy giao dịch ngân hàng để đổi một chi phiếu lấy tiền mặt trong lúc người thu ngân quay sang hỏi lớn tiếng một đồng nghiệp của mình rằng liệu bà Grossbaum có đáng tin là người có 5 đô la trong tay hay không. Trong thời gian đó, Graham nhớ lại, gia đình ông qua được giai đoạn này là nhờ sự đùm bọc của bà con họ hàng và họ sống theo đúng phẩm cách của mình "đói cho sạch, rách cho thơm."[395]

Tuy nhiên, Ben tỏ ra vượt trội trong việc học hành tại trường trung học công lập thành phố New York, nơi ông đọc Victor Hugo bằng tiếng Pháp, thơ Goethe bằng tiếng Đức, trường ca Homer bằng tiếng Hy Lạp và Virgil bằng tiếng La-tinh. Sau khi tốt nghiệp, ông muốn vào Đại học Columbia nhưng cần có một sự hỗ trợ về mặt tài chính. Khi người xét học bổng đến thăm nhà Grossbaum và ông ấy đã làm Graham thất vọng. Mẹ của Graham cho rằng ông ấy làm thế là bởi vì ông nhìn thấy trong nhà vẫn còn một số chiếc ghế thời Vua Louis XVI và một vào món đồ gỗ tinh xảo, dù đang trong thời kỳ kinh tế khó khăn. Tuy nhiên, Ben thì cho rằng người đánh giá đã phát hiện ra "sự khiếm khuyết bí mật" trong tâm hồn ông: "Suốt nhiều năm ròng tôi phải tự đấu tranh với chính mình về cái mà người Pháp gọi là *mauvaises habitudes* (tức *những thói quen xấu*, lối nói giảm chỉ sự thủ dâm). Đồng thời, sự kết hợp của đạo Thanh giáo gốc của tôi và những bài luận về sức khỏe dựng tóc gáy thời đó đã đặt ra một vấn đề lớn về đạo đức và thể chất."[396]

Graham và những thói quen xấu của ông đã làm ông mất suất học bổng đại học, mất hết hy vọng và rơi vào khốn cùng. Khi tự thuyết phục rằng một mảnh bằng đại học của Columbia cũng không giúp ông gia nhập vào thế giới của những kẻ trưởng giả và giới trí thức mà ông luôn khao khát thì cọng rơm cuối cùng bỗng xuất hiện. Hai cuốn sách ông mượn từ thư viện và để tủ cá nhân tại trường biến mất và ông phải đền tiền để thư viện mua lại sách mới. Ông không có một đồng xu dính túi nên buộc phải rời khỏi trường và đi làm thợ lắp ráp trong một xưởng sản

xuất chuông cửa. Ông ngâm thơ Aeneid và Rubáiyát cho chính mình nghe trong khi làm việc. Cuối cùng, ông quay lại nộp đơn xin xét tuyển vào Columbia và lần này được trao một suất học bổng nhờ có một sai sót về mặt giấy tờ, như sau này người ta phát hiện ra. Tại Columbia, ông trở thành một ngôi sao học giỏi, dù phải vừa học vừa làm để có tiền trang trải mọi thứ. Trong khi kiểm tra các vận tải đơn, ông có thể sáng tác vài bài sonnet[397] để tự giải trí. Khi tốt nghiệp, ông từ chối một học bổng vào trường luật và ba lời mời ở lại giảng dạy từ ba khoa khác nhau - Khoa Triết học, Khoa Toán, và Khoa Ngữ văn Anh - để bước vào ngành kinh doanh quảng cáo.[398]

Óc khôi hài của Graham luôn mang tính châm biếm. Nỗ lực đầu tiên của ông khi viết một bài thơ năm câu lặp âm cho mặt hàng nước tẩy rửa không có chất bắt lửa Carbona bị bác bỏ vì quá đe dọa khách hàng và do quá hài hước:

There was a young girl from Winona

Who never had heard of Carbona

She started to clean

With a can of benzene

*And now her poor parents bemoan her.*Tạm dịch:

Một cô gái trẻ đến từ Winona

Người chưa bao giờ biết Carbona

Nên cô ấy mới lau nhà

Bằng một can nước ben-zen[399]

Để giờ đây cha mẹ cô phải khóc than.

Sau bài thơ này, Trưởng khoa Keppel của Columbia giới thiệu Graham một công việc với nhà môi giới Newburger, Henderson & Loeb. Graham nói về Wall Street rằng: “Tôi chỉ biết nơi này qua tiếng đồn và sách báo. Rằng, đó là một nơi dành cho các thảm kịch và những cơn chấn động. Tôi cảm nhận sự thôi thúc phải tham gia vào các nghi thức bí ẩn và những sự kiện trọng đại ở đó.”

Ông bắt đầu sự nghiệp của mình từ bậc thang thấp nhất của Wall Street vào năm 1914, kiếm được 12 đô la mỗi tuần cho chân chạy việc vặt, lúc thì lao vào văn phòng của khách hàng giao giấy tờ, khi thì thay giá cổ phiếu trên bảng. Graham đánh cuộc nghề nghiệp của mình vào những công việc này bằng một thủ đoạn đặc sệt tính Wall Street cổ điển: Cậu âm thầm nghiên cứu cho tới một ngày một nhà môi giới chứng khoán trên sàn đưa một báo cáo phân tích do cậu viết cho khách hàng của ông ấy, Bache & Company và công ty này đã thuê cậu làm nhân viên thống kê cho họ.[400] Đó là một bản báo cáo có những đánh giá không sáng sủa về cổ phiếu của Công ty Đường sắt Missouri Pacific. Sau này, cậu chuyển sang Công ty Newburger, Henderson & Loeb với vai trò là một cộng sự cho tới năm 1923. Sau đó, một nhóm những người có tiền, trong đó có các thành viên của gia đình Rosewald (trước là đối tác của chuỗi cửa hàng Sears), kéo ông ra khỏi đó và trao cho ông một số vốn 250.000 đô la để ông tự quản lý.

Graham đóng cửa công ty này vào năm 1925 khi ông và các đối tác bất đồng về các khoản thù lao. Ông thành lập một công ty cổ phần với tên gọi “Benjamin Graham Joint Account” vào ngày 01 tháng 01 năm 1926 với số vốn 450.000 đô la từ tiền riêng của ông và các khoản đóng góp của cổ đông. Không lâu sau đó, Jerome Newman, em của một khách hàng của ông đề nghị góp vốn và gia nhập Graham như một thành viên làm việc không ăn lương cho đến khi nắm được việc kinh doanh của công ty và tạo ra giá trị cộng thêm. Tuy nhiên, Graham khăng khăng trả lương cho anh ta, đầu tiên là những món tiền khiêm tốn. Thế là Newman mang vào công ty một lượng kiến thức kinh doanh khổng lồ cùng những kỹ năng quản trị cao cấp.

Năm 1932, Graham viết một loạt các bài báo trên Tạp chí *Forbes*, “Có phải các doanh nghiệp

Mỹ đang trong tình trạng sống dở chết dở?", trong đó ông lên án giới quản lý doanh nghiệp đang ngồi trên hàng đống tiền và các khoản đầu tư, trong khi các nhà đầu tư bên ngoài thì bỏ qua những giá trị không được phản ánh trong giá cả cổ phiếu. Graham biết cách tạo ra các giá trị tăng thêm, nhưng vấn đề của ông là vốn đầu tư. Do sự sụt giá chứng khoán, tài sản công ty của ông từ 2,5 triệu đô la rơi xuống còn 375.000 đô la. Graham cảm thấy có trách nhiệm phải bù đắp các khoản lỗ cho các đối tác của ông, nhưng điều đó có nghĩa là ông phải làm cho tiền vốn của họ tăng hơn ba lần và cần phải có một vài bước đi nào đó để duy trì công ty. Thế rồi cha vợ của Jerry Newman góp vào 500.000 đô la để ứng cứu. Và tháng 12/1935, Graham đã tăng gấp ba lần số vốn trước đó và lấy lại được số tiền đã mất.

Vì lý do tránh thuế, năm 1936 Graham và Newman chia công ty thành hai công ty khác nhau - Graham-Newman Corporation và Newman & Graham.[401] Graham-Newman thu một mức phí cố định và phát hành cổ phiếu có thể tự do chuyển đổi ra công chúng. Còn Newman & Graham thực chất là một hedge fund, hay một công ty có số lượng cổ đông hạn chế. Newman và Graham vừa là đối tác góp vốn vừa là các nhà quản lý làm thuê cho chính công ty của họ.

Hai người là đối tác của nhau trong suốt 30 năm dù trong ký ức của mình, Graham thường chỉ trích Newman về sự thiếu tử tế, hay yêu sách, thiếu kiên nhẫn, hay bắt bẻ, và thường "quá cứng rắn" trong đàm phán. Newman thì cho rằng Graham "quá xa cách, ngay cả đối với bạn bè, những người anh ta chịu ơn rất nhiều" và "có quá nhiều cuộc cãi vã với các cộng sự thân thiết", những người mà Graham luôn luôn chấm dứt quan hệ bằng một cuộc cãi vã. Sở dĩ ông và Graham có thể chịu đựng được nhau là vì Graham luôn khoác bên ngoài "chiếc áo giáp" của mình, mọi hành vi của người khác dường như không bao giờ có khuấy động đến sự trầm tĩnh của Graham.

Duy có một lần, Graham nổi xung thiên quyết đấu với một nhóm các nhà lãnh đạo có tiếng tăm. Qua việc nghiên cứu tỉ mỉ một báo cáo được phát hành bởi Hội đồng Thương Mại Liên bang Hoa Kỳ, ông khám phá ra rằng Northern Pipeline, một công ty dầu lửa có cổ phiếu giao dịch với giá 65 đô la, cùng lúc lại sở hữu các trái phiếu đường sắt có giá 95 đô la bên cạnh các cơ sở dầu lửa của họ. Tuy nhiên, Tập đoàn Rockefeller, là công ty nắm quyền kiểm soát công ty này, đã không làm gì để chia trái phiếu đường sắt cho các cổ đông. Cổ phiếu của họ được giao dịch với giá bị ghìm rất thấp và không phản ánh đúng giá trị thật của các trái phiếu đường sắt, thế là Graham âm thầm thu gom cổ phiếu của Northern Pipeline cho đến khi công ty của ông trở thành cổ đông lớn nhất của họ, sau Tập đoàn Rockefeller. Sau đó ông làm áp lực yêu cầu chia trái phiếu đường sắt cho cổ đông. Ban quản trị của Northern Pipeline, gồm những người đến từ Standard Oil sau khi tập đoàn phá sản vào năm 1911, chơi trò trì hoãn với ông. Họ nói rằng công ty cần phải giữ trái phiếu để sau này làm vốn đầu tư vào việc thay thế các đường ống dẫn dầu đã có tuổi. Nhưng Graham biết quá rõ âm mưu của họ. Cuối cùng, các nhà quản trị nói với Graham rằng: "Vận hành một công ty dầu lửa rất phức tạp và là một ngành nghề đặc biệt mà biết về nó rất ít, trong khi chúng tôi đã làm việc cả đời với nó. Nếu anh không đồng ý với các chính sách của chúng tôi, tại sao anh không bán quách cổ phiếu của anh đi nhỉ?"

Nhưng Graham xem mình là người phục vụ lợi ích của các cổ đông của công ty, chứ không chỉ riêng bản thân ông. Thế là, thay vì bán chúng đi, ông xuống dự một đại hội cổ đông ở Oil City xa xôi tận Pennsylvania, nơi ông là cổ đông bên ngoài duy nhất có mặt bên cạnh các thành viên của Northern Pipeline. Ông đưa ra một kiến nghị về các trái phiếu đường sắt nhưng ban quản trị từ chối công nhận ông vì ông không tìm ra được người thứ hai tán thành kiến nghị đó. Trong những lần tiếp xúc với ông, ban quản trị cũng tạo cho ông cảm giác rằng có những lời nói cạnh khóe đây đó mang tính bài Do Thái hòng buộc ông phải từ bỏ vụ này. Sang năm sau, ông tiếp tục mua thêm cổ phiếu và lập nhóm với các nhà đầu tư khác để chuẩn bị cho một cuộc chiến pháp lý với ban quản trị - một cuộc chiến do ông làm đại diện. Trước khi đến kỳ đại hội tiếp theo, ông đã thu thập được đủ số phiếu để có quyền bầu hai ủy viên vào ban quản trị nhằm làm lệch cán cân về hướng phân phối trái phiếu. Cuối cùng Northern Pipeline đầu hàng và buộc phải chi trả tương đương 110 đô la trên mỗi cổ phiếu bằng tiền mặt hoặc bằng cổ phiếu đường sắt cho các cổ đông của mình.

Cuộc chiến này đã trở thành một vụ nổi tiếng tại Wall Street và Graham thừa thắng xông lên.

Ông xây dựng Graham-Newman thành một trong những công ty môi giới chứng khoán nổi tiếng nhất, dù xét về qui mô còn kém xa các công ty môi giới khác trong ngành.

Ông làm điều đó ngay trong lúc đang hứng chịu một bất lợi trong khi thực hiện công việc của mình. Ông lấy các ví dụ trực tiếp từ Graham-Newman để giảng dạy cho học viên trong các buổi lên lớp của mình. Sau mỗi buổi học như thế, học viên đổ xô đi mua các cổ phiếu mà ông vừa đề cập. Việc này làm giá cả cổ phiếu tăng lên và Graham-Newman phải trả tiền nhiều hơn nếu muốn tham gia. Chuyện này làm Newman nổi giận. Tại sao Graham lại làm cho công việc của công ty trở nên khó khăn hơn khi tạo điều kiện cho người khác "gây khó khăn" cho công việc kinh doanh của họ? Để kiếm được tiền tại Wall Street, bạn phải biết giữ bí mật ý tưởng cho riêng mình. Nhưng, như Buffett nói, *"Ben không quan tâm đến việc ông ấy có bao nhiêu tiền. Ông ấy chỉ muốn có vừa đủ tiền cho mình, và ông ấy vượt qua giai đoạn đó (1929 - 1933) một cách rất khó khăn. Nhưng một khi có được một lượng tài sản mà ông ấy cho rằng thế là đủ, tất cả mọi thứ khác đều không còn quan trọng nữa."*

Suốt 25 năm tồn tại của Graham-Newman, họ luôn duy trì mức lợi nhuận trung bình 2,5% cao hơn mức lợi nhuận chung của Thị trường Chứng khoán New York - một kỷ lục chỉ một vài công ty môi giới chứng khoán trong lịch sử Wall Street có thể vượt qua. Con số 2,5% đó nghe có vẻ nhỏ bé, nhưng tính theo lãi suất kép liên tục trong hai thập kỷ, điều đó cho thấy một nhà đầu tư thuộc công ty Graham-Newman sẽ kiếm thêm nhiều hơn đến 65% so với một người chỉ đầu tư và thu lãi suất theo mức lợi nhuận bình quân của thị trường chứng khoán. Quan trọng hơn, Graham đã đạt được hiệu quả đầu tư vượt trội trong khi chịu rủi ro ít hơn so với những người chỉ biết đầu tư vào thị trường chứng khoán nói chung.

Và Graham làm được điều này nhờ kỹ năng phân tích các con số. Trước ông, người ta đánh giá một cổ phiếu chủ yếu dựa vào suy đoán. Graham đã phát triển một phương pháp phân tích trị giá cổ phiếu một cách toàn diện và có hệ thống. Ông chỉ thích nghiên cứu trên những thông tin chính thức có sẵn cho mọi người - thường là qua các bản báo cáo tài chính của một công ty - và hiếm khi tham dự các cuộc họp mở rộng với ban quản trị của một công ty nào đó.[402] Mặc dù trợ lý của ông, Walter Schloss, luôn có mặt tại các cuộc họp của Marshall-Wells, nhưng đó là do Schloss muốn đi chứ không phải do ý của Graham.

Mỗi chiều thứ Năm hằng tuần, người vợ thứ ba của Ben, Estey, lái xe đưa ông từ văn phòng của Graham-Newman tại số 55 Wall Street đến Đại học Columbia sau khi thị trường chứng khoán đóng cửa để ông dạy lớp "định giá cổ phiếu". Khóa học này là đỉnh cao của môn tài chính tại Columbia. Nó đặc sắc đến mức những người đang làm trong ngành kinh doanh tiền tệ của Wall Street đều đăng ký theo học, và không chỉ học một lần.

Dĩ nhiên Warren nhìn Graham bằng ánh mắt tôn thờ và kính phục. Cậu từng đọc đi đọc lại câu chuyện về Northern Pipeline từ năm 10 tuổi, trước cả khi cậu biết được Benjamin Graham là ai trong thế giới đầu tư tài chính. Giờ đây cậu hy vọng sẽ gắn chặt với người thầy của mình. Nhưng bên ngoài lớp học, cậu và Graham không có nhiều sở thích giống nhau. Graham chỉ có chút quan tâm đến hội họa và khoa học với mục đích mưu cầu kiến thức, làm thơ, và thất bại thảm hại khi cố trở thành một nhà viết nhạc kịch cho sân khấu Broadway. Ông thường hí hoáy viết trong quyển sổ tay của mình ý tưởng về những phát minh vụng về nào đó. Ông cũng cày cục hàng mấy năm ròng tại studio của Arthur Murray, nơi ông học khiêu vũ và nhảy như một chú lính gỗ trong đếm thật to từng bước nhảy. Trong các buổi tiệc tối, Graham thường biến mất giữa chừng để chui vào một góc nào đó tính toán các công thức, đọc một tác phẩm nào đó của Proust (bằng tiếng Pháp) hoặc nghe nhạc giao hưởng một mình hơn là chịu đựng những ông bạn đầu óc tăm tối.[403] "Tôi nhớ tất cả những gì mình đã học," ông viết trong hồi ký. Một ngoại lệ cho thấy cuộc sống cá nhân quan trọng hơn việc học là những cuộc hẹn hò bất chính của ông.

Có lẽ cách duy nhất để một người có thể cạnh tranh với các tác giả cổ điển và giành lấy sự chú ý của Graham là người đó phải là đàn bà và có thể lên giường với ông. Ông thuộc tạng người thấp bé và không có gì ấn tượng về mặt hình thể, nhưng người ta bảo ông rằng cặp môi đầy đặn gợi tình và đôi mắt xanh sắc sảo trông giống nam tài tử Edward G. Robinson. Ông có nét gì đó tinh

nghịch rất trẻ con và chắc chắn không phải là một người điển trai. Tuy nhiên, Graham dường như là một đỉnh Everest sừng sững luôn thách thức những phụ nữ thích chinh phục: họ gặp ông và chỉ muốn được lên tới đỉnh.

Ba người vợ của Graham thể hiện một tình yêu rất đa dạng ông. Đó là Hazel Mazur, một cô giáo rất tình cảm và giàu ý chí. Đó là cô gái kịch nghệ Carol Wade trẻ hơn ông 18 tuổi. Và người thứ ba nguyên là thư ký của ông, Estelle "Estey" Messing thông minh, vui vẻ. Làm phức tạp tất cả các cuộc hôn nhân này là sự dửng dưng của ông trước chế độ một vợ một chồng. Sau này Graham bắt đầu hồi ký[404] của mình rằng: "Cho phép tôi miêu tả vụ ngoại tình đầu tiên của tôi bằng một kiểu cách đúng mực nhất," một sự đúng mực mà ông phải choáng váng bỏ đi sáu câu ngay sau đó khi ông giải thích toàn bộ "câu chuyện" bằng một chất giọng sắc sảo: "Jenny, một cô gái xinh đẹp mọi mặt: "một phần quyến rũ và bốn phần cơ hội." Nếu một người có phần quyến rũ lấn át thì ông cần ít cơ hội hơn. Nhưng điều đó làm ông không biết xấu hổ hay thậm chí khó chịu trong việc tán tỉnh và lên giường với những người phụ nữ có sức quyến rũ cao. Kết hợp hai thú vui của ông, Graham có thể ứng khẩu thành thơ để "câu" bất kỳ cô gái mà ông gặp trên tàu điện ngầm và nảy sinh ham muốn ngủ cùng họ. Tuy nhiên, ông là người lý trí đến mức thậm chí những người yêu của mình cũng khó thu hút được sự chú ý ở ông. Sự chuyển hướng nhanh chóng từ chuyện yêu đương sang chuyện kinh doanh trong đoạn sau đây cho thấy quyển hồi ký này thấm đẫm phong cách Graham:[405]

Tôi có một kỷ niệm đẹp về giờ cuối cùng chúng tôi nằm bên nhau trong cabin chiếc tàu hơi nước mang tên Ward Line của gia đình cô ấy. (Thật tình, sau đó tôi cũng có suy nghĩ đôi chút về việc công ty của tôi sẽ nắm kiểm soát cái công ty tàu thủy lâu đời của nhà cô ấy).

Ông làm ba bà vợ phải phát khùng vì thói trăng hoa của mình. Nhưng lúc bấy giờ Warren không biết gì về cuộc sống riêng tư của Graham mà chỉ tập trung học những gì có thể từ người thầy ưu tú của cậu. Vào ngày đầu tiên học với Graham vào tháng Giêng năm 1951, Warren bước vào một phòng học nhỏ xíu có một cái bàn dài hình chữ nhật. Graham ngồi giữa và gần 20 sinh viên ngồi xung quanh. Hầu hết họ đều lớn tuổi hơn cậu, một vài người trong số họ là cựu quân nhân. Một nửa không phải là sinh viên Columbia mà là các nhà kinh doanh đến dự thính lớp của ông. Một lần nữa, Warren là người nhỏ tuổi nhất, nhưng là người có kiến thức nhiều nhất. Những khi Graham đặt câu hỏi, "cậu ấy luôn là người đầu tiên đưa tay và phát biểu ngay lập tức", Jack Alexander,[406] một người bạn cùng lớp với Warren thời ấy nhớ lại. Lúc đó, các sinh viên khác chỉ biết ngồi nghe cuộc đối đáp giữa hai thầy trò họ.

Năm 1951, nhiều ngành kinh doanh ở Mỹ vẫn trong trong tình trạng sống dở chết dở. Graham khuyến khích các sinh viên của mình dùng những ví dụ thực tế từ thị trường chứng khoán để minh họa tình trạng này. Một trong những công ty làm ăn không đàng hoàng là Greif Bros. Cooperage, một nhà sản xuất các thùng chứa rượu bằng gỗ mà Warren nắm một số cổ phiếu. Hoạt động kinh doanh chính của nó dần dần biến mất nhưng cổ phiếu của công ty này đang được giao dịch với khoản giảm giá đáng kể và có thể thu lợi lớn nếu tài sản và hàng tồn kho của họ bị bán thanh lý và các khoản nợ được chi trả. Cuối cùng, Graham lý giải, giá trị "nộ tại" sẽ xuất hiện, như cách một thùng gỗ trôi sụt trên mặt nước rồi bị đông cứng dưới lớp băng dày của mùa đông, sau đó hiện ra khi băng tan vào mùa xuân. Bạn chỉ cần đọc bảng cân đối tài sản, giải mã các con số cho thấy có một thùng gỗ lớn chứa đầy tiền đang bị kẹt dưới băng.

Graham nói rằng công ty cũng giống như một con người khi người này nói rằng tài sản ròng của mình là 7.000 đô la, bao gồm ngôi nhà trị giá 50.000 đô la, trừ đi khoản vay 45.000 đô la, cộng 2.000 đô la tiền tiết kiệm. Một công ty cũng có tài sản riêng của nó, như máy móc thiết bị hay sản phẩm mà nó sản xuất ra, cùng các khoản nợ - hay trái vụ - mà nó nợ người khác, tổ chức khác. Nếu bạn bán tất cả tài sản (assets) của nó để chi trả các khoản nợ (liabilities) thì phần còn lại là vốn chủ sở hữu (equity), hay tài sản ròng (net worth). Nếu một người mua cổ phiếu của một công ty ở mức giá thấp hơn tài sản ròng thì *cuối cùng*, Graham nói, chú ý từ "*cuối cùng*" - thế nào giá cổ phiếu cũng tăng lên và phản ánh *giá trị nội tại* này.[407] Nghe qua có vẻ đơn giản, nhưng nghệ thuật phân tích đầu tư chứng khoán đòi hỏi phải đi sâu vào chi tiết hơn - bạn phải chơi trò thám tử, điều tra kỹ lưỡng các tài sản nào thực sự có giá trị, "khai quật"

những tài sản và các khoản nợ tiềm ẩn, tính toán tỉ mỉ các khoản thu nhập có thể thu được - hay không thu được - và lột trần các quyền lợi của cổ đông trên các báo cáo tài chính. Sinh viên của Graham học được rằng chứng khoán không phải là những tờ giấy mơ hồ trừu tượng và giá trị của chúng có thể được phân tích qua việc hình dung giá trị toàn bộ của một doanh nghiệp, rồi sau đó chia nó ra thành từng lát nhỏ.

Tuy nhiên, vấn đề phức tạp nằm ở chữ "cuối cùng". Các cổ phiếu thường được giao dịch với giá khác xa giá trị nội tại của chúng trong một thời gian dài. Một nhà phân tích phải hình dung được tất cả mọi thứ đúng sai trong cái nhìn của thị trường để tìm ra giá trị đầu tư tương đương trong suốt thời gian tồn tại của một doanh nghiệp. Đó là lý do tại sao bạn phải dựa vào cái mà Graham và Dodd gọi là Biên An Toàn[408] - điều đó còn có nghĩa là bạn rất dễ phạm sai lầm.

Graham khuyến khích mọi người lao vào nghiên cứu cổ phiếu theo một hoặc hai cách. Một số nắm được ý của Graham ngay lập tức và xem đó là một cuộc săn lùng kho báu đầy thú vị, trong khi số còn lại thì khựng lại và xem nó như một bài tập về nhà khó nuốt. Còn phản ứng của Warren là phản ứng của một người suốt đời sống trong hang động tối tăm lần đầu tiên nhìn thấy những tia nắng lấp lánh đầy quyến rũ đang nhảy múa bên ngoài.[409] Ý niệm trước đây của cậu về "chứng khoán" xuất phát từ các mô hình được thiết lập bởi các mức giá mà tại đó cổ phiếu được giao dịch trên thị trường. Giờ đây cậu nhận ra rằng những tờ giấy đó đơn giản chỉ là những biểu tượng của một giá trị tiềm ẩn bên trong. Ngay lập tức cậu hiểu rằng các mô hình hình thành từ việc giao dịch các loại giấy tờ này không biểu thị một "cổ phiếu" và chẳng khác gì mấy so với đồng nắp chai biểu thị sự sủi bọt và vị chua ngọt mà mọi người đều thèm khát. Những ghi chép trước đây của cậu bỗng chốc tan rã và cậu bị chinh phục bởi tư tưởng của Graham và được soi rọi bởi cách giảng giải dễ hiểu của ông.

Graham sử dụng mọi phương pháp truyền đạt hiệu quả và hợp thời nhất trong lớp của mình. Ông luôn đặt ra các câu hỏi liên hoàn, tuần tự câu trước câu sau. Sinh viên của ông nghĩ rằng họ có thể trả lời câu đầu tiên, nhưng khi câu thứ hai đến họ mới nhận ra rằng mình chưa nắm được vấn đề. Hoặc, ông thường đưa ra một ví dụ về hai công ty, một sắp phá sản và một đang hoạt động tốt. Sau khi cả lớp lao vào phân tích ví dụ này, ông sẽ chỉ ra rằng thực ra hai công ty đó là một, nhưng được xem xét trong các giai đoạn khác nhau. Mọi người ngạc nhiên đến sửng sốt. Đó là những bài học không thể nào quên về lối tư duy độc lập, tiêu biểu cho cách nghĩ của ông.

Song song với phương pháp giảng dạy sử dụng ví dụ so sánh Công ty A và Công ty B, Graham thường nói về chân lý Cấp 1 và Cấp 2. Các chân lý Cấp 1 là những điều luôn luôn đúng, tuyệt đối đúng. Các chân lý Cấp 2 chỉ đúng khi có niềm tin đi kèm. Nếu có đủ một số người cùng cho rằng cổ phiếu của một công ty trị giá là X, thì nó sẽ là X cho đến khi nào có một nhóm người khác có tiếng nói đủ mạnh cho rằng nó trị giá là Y. Tuy nhiên, điều đó không ảnh hưởng gì đến giá trị thực của cổ phiếu - được xem là chân lý Cấp 1. Vì thế, phương pháp đầu tư của Graham không chỉ đơn thuần là mua cổ phiếu với giá rẻ. Như mọi lý thuyết hấp dẫn khác, nó đi sâu vào lý giải về mặt tâm lý, làm tăng khả năng kiềm chế cảm xúc trong việc ra các quyết định đầu tư cho những học trò của ông.

Từ lớp học của Graham, Warren rút ra được ba nguyên tắc chủ đạo đòi hỏi không gì khác hơn là một kỷ luật sắt và sự độc lập về mặt tinh thần:

Cổ phiếu là quyền sở hữu một phần của một doanh nghiệp. Một cổ phiếu thể hiện một phần giá trị của một doanh nghiệp và tập hợp tất cả các cổ phiếu chính là giá trị toàn phần của doanh nghiệp đó.

Sử dụng biên an toàn. Hoạt động đầu tư vốn dựa vào các ước tính và sự không chắc chắn. Một biên an toàn cao bảo đảm rằng tác động của các quyết định đúng đắn sẽ không bị đẩy lùi bởi các sai sót. Cách để tiến lên là cố gắng không để bị "thua ngược".

Thị trường là tên đầy tớ, chứ không phải ông chủ của bạn. Graham dựng lên một nhân vật đầy tâm trạng gọi là *Ông Thị trường*,[410] người đặt ra các mức giá mua - bán cổ phiếu hằng ngày, thường thì với những cái giá chẳng có ý nghĩa gì cả. Nhưng, hãy nhớ đừng để tâm trạng của

Ngài Thị trường làm ảnh hưởng đến quan điểm về giá cả cổ phiếu *của bạn*. Tuy nhiên, lúc này lúc khác ông ta cũng đưa ra những mức giá mua thật thấp và mức giá bán thật cao.

Trong ba nguyên tắc này, *biên an toàn* là quan trọng nhất. Một cổ phiếu có thể là quyền sở hữu một phần doanh nghiệp, và giá trị thực của nó là cái bạn có thể ước tính, nhưng nếu nắm trong tay biên an toàn, bạn có thể ngủ ngon hằng đêm. Graham xác lập biên an toàn bằng nhiều cách khác nhau. Chẳng hạn, khi mua vào các cổ phiếu với mức giá thấp hơn nhiều so với giá trị mà ông nghĩ chúng xứng đáng, ông sẽ không chịu nguy cơ sử dụng nợ. Và dù thập niên 1950 là những năm thịnh vượng nhất trong lịch sử kinh doanh nước Mỹ, những kinh nghiệm đầu tư mới mẻ của ông đã từng để lại cho ông những vết sẹo và tạo cho ông thói quen dự phòng cho tình huống tồi tệ nhất. Ông nhìn việc kinh doanh dưới lăng kính của những bài báo mà ông đăng trên Tạp chí *Forbes* năm 1932 - về sự sống dở chết dở của các doanh nghiệp Mỹ - khi xem giá trị của một cổ phiếu hầu như hoàn toàn phụ thuộc vào giá trị còn lại của một doanh nghiệp nếu nó bị phá sản và toàn bộ tài sản được thanh lý. Như vậy, Graham luôn luôn nhìn lại thời kỳ 1930, thời có quá nhiều doanh nghiệp đi vào phá sản. Ông chỉ duy trì công ty của mình ở qui mô nhỏ vì ông là kẻ chúa ghét rủi ro. Hiếm khi ông mua hơn một phần nhỏ trong toàn bộ cổ phiếu của một công ty, bất kể nó đang kinh doanh tốt xấu như thế nào.[411] Điều này có nghĩa là công ty của ông nắm trong tay một danh sách dài nhiều loại cổ phiếu cần mua bán liên tục. Tuy nhiều cổ phiếu được bán dưới giá trị thanh lý công ty, và điều này làm Warren trở thành một học trò nhiệt thành của Graham, nhưng cậu không đồng ý với thầy giáo của mình về việc mua vào quá nhiều cổ phiếu. Cậu nói: "*Ben luôn luôn bảo tôi rằng GEICO có giá quá cao. Theo các chuẩn mực của ông, đó không phải là loại cổ phiếu nên mua. Tuy nhiên, vào cuối năm 1951, tôi đã dốc ¾ tài sản ròng của mình vào GEICO.*" Warren vẫn tôn sùng thầy giáo của mình, dù rằng cậu đã đi chệch hướng khá xa với một trong những quan điểm đầu tư của Graham.

Học kỳ mùa xuân vẫn tiếp tục và các bạn đồng học của Warren dần dần chấp nhận những cuộc đàm thoại tay đôi giữa hai thầy trò Graham - Warren như một thông lệ. Warren "là một người rất tập trung. Cậu ấy tập trung như một ngọn đèn pin cực mạnh, và hầu như suốt 24/24 giờ mỗi ngày, 7 ngày trong tuần. Tôi không hiểu cậu ấy ngủ vào lúc nào nữa!" Jack Alexander nói.[412] Warren có thể trích dẫn các ví dụ của Graham và đưa ra các ví dụ minh họa của riêng mình. Cậu ám ảnh với thư viện của Đại học Columbia, cậu có thể ở đó hàng giờ đọc những tờ báo cũ cho đến khi họ đóng cửa.

"Tôi mượn các tờ báo từ năm 1929, nhưng họ không có đủ tất cả các số. Tôi đọc tất cả mọi thứ - không chỉ các câu chuyện về kinh doanh hay chứng khoán. Bạn có thể ôn lại lịch sử, vốn rất hấp dẫn, qua từng trang báo và những câu chuyện, những tấm ảnh hay những mẩu quảng cáo... Nó đưa bạn đến một thế giới khác cùng những sự việc được kể lại bởi những người tận mắt chứng kiến và điều quan trọng là bạn như đang sống cùng thời gian đó."

Warren thu thập thông tin, sau đó loại bỏ những thành kiến do người khác áp đặt. Cậu bỏ ra hàng giờ đọc tờ *Moody's* và tờ*Standard & Poor's* để tìm mua cổ phiếu. Nhưng những buổi lên lớp hằng tuần với Graham mới là mối quan tâm hàng đầu của cậu trong giai đoạn này. Thậm chí cậu còn thuyết phục người bạn có tính kỷ luật cao Fred Stanback đến nghe một vài buổi giảng của Graham.

Trong khi sự khăng khít về tư tưởng giữa Warren và Graham trở nên rất rõ ràng trong lớp học, một học viên đã đặc biệt chú ý đến ông. Bill Ruane, một nhà môi giới chứng khoán của Kidder, Peabody đã tìm đường đến với Graham nhờ học hiệu (alma mater) của mình, Trường Quản trị Kinh doanh Harvard, sau khi đọc được hai quyển sách quan trọng và đáng nhớ của ông - *Những chiếc du thuyền của khách hàng ở đâu? (Where are the customers' yacht?)* và *Phân tích Đầu tư Chứng khoán (Security Analysis).* Ruane thích kể những câu chuyện về nghề môi giới chứng khoán của ông ấy, dù ông thề rằng lựa chọn nghề nghiệp đầu tiên trong đời mình là làm cậu bé gác thang máy tại Plaza Hotel, nơi tương lai của cậu bị làm chệch hướng quá lâu bởi những bộ đồng phục.[413] Ruane và Warren kết thân với nhau ngay lập tức. Nhưng tuyệt nhiên không ai trong số các sinh viên của Graham, kể cả Ruane và Warren, cố tìm cách gặp riêng Graham ngoài giờ lên lớp. Warren đã cất công đi tìm nguyên nhân, và gặp một người bạn mới,

Walter Schloss, tại Graham-Newman.[414] Cậu hiểu Schloss nhiều hơn và biết rằng ông ấy đang chăm sóc người vợ bị suy nhược hầu như suốt cuộc sống hôn nhân của họ.[415] Schloss, cũng như David Dodd, rõ ràng là người đàn ông chung thủy và vững vàng, những phẩm chất mà Warren luôn đi tìm ở những người xung quanh cậu. Cậu cũng ghen tị với Schloss về công việc của ông ấy. Cậu có thể đổi lấy việc lau dọn toilet không công để được khoác lên người chiếc áo jacket đồng phục kiểu nhân viên phòng thí nghiệm, may bằng vải cô-ton mỏng, mà mọi người tại Graham-Newman đều mặc để giữ cho chiếc áo sơ-mi bên trong không bị vấy bẩn trong khi họ điền các biểu mẫu mà Graham thường dùng để kiểm tra các các loại cổ phiếu theo các tiêu chí đầu tư của mình.[416] Và trên tất cả là, Warren muốn được làm việc cho Graham.

Khi học kỳ gần kết thúc, các sinh viên nháo nhào tìm kiếm tương lai của mình. Bob Dunn nhắm thẳng đến Công ty Thép Hoa Kỳ, có lẽ là công ty mang đến cho bạn một chỗ làm vào loại danh giá nhất nước Mỹ thời đó. Hầu hết các sinh viên ngành kinh doanh mới ra trường đều cho rằng đường đến thành công là chinh phục các bậc thang quyền lực trong các công ty hàng đầu. Trong thời hậu chiến của Tổng thống Eisenhower, cũng là thời kỳ hậu Khủng hoảng của nước Mỹ, có một công việc ổn định là rất quan trọng và mọi người Mỹ đều tin rằng các tổ chức - từ chính phủ đến các tập đoàn lớn - là các vị ân nhân của họ. Tìm được một lổ tò vò bên trong một tổ ong của một tổ chức quy củ và học cách hòa nhập vào cái xã hội thu nhỏ đó là điều rất bình thường và được mong đợi trong suy nghĩ của đa số người Mỹ lúc bấy giờ.

"Tôi không nghĩ có một người nào trong lớp cân nhắc rằng liệu U.S. Steel có phải là một chỗ làm tốt hay không. Ý tôi là, đó là một công ty <u>lớn</u>, nhưng họ không có ý niệm gì về con tàu mà họ sắp sửa bước lên."

Warren luôn có một mục tiêu trong đầu mình. Cậu biết rằng cậu sẽ làm việc thật xuất sắc nếu Graham đồng ý thuê cậu. Dù thiếu tự tin về nhiều chuyện khác, nhưng cậu biết mình vững vàng trong lĩnh vực chứng khoán. Cậu tự đề nghị được làm việc cho Graham tại Graham-Newman. Thật là táo bạo khi dám mơ đến chuyện làm việc cho một một con người vĩ đại, nhưng Warren đã làm điều đó. Thật ra, Warren là học trò cưng của Graham, người duy nhất đạt điểm A^+ trong lớp của ông ấy. Nếu Walter Schloss có thể làm việc ở đó thì tại sao cậu lại không? Để theo đuổi tới cùng ý định này, cậu đề nghị vào làm việc không công cho Graham-Newman. Cậu bước vào văn phòng của Graham với lòng tự tin còn lớn hơn cả lần cậu đáp tàu đi Chicago để dự cuộc phỏng vấn vào Harvard.

Nhưng Graham đã từ chối.

"Ông ấy rất tuyệt. Ông ấy chỉ nói: "Nhìn đi, Warren. Trong Wall Street này, trong những công ty "giày trắng", kể cả các ngân hàng đầu tư, họ đều không thuê người Do Thái". Đó là sự thật đối với hai người trong văn phòng này và mọi người khác. Có thể hiểu đó là một cách từ chối của Graham. Và sự thật là, có rất nhiều định kiến về người Do Thái vào những năm 1950 của thế kỷ trước. Tôi hiểu điều đó."

Buffett không biết nói thế nào để mô tả một cách chính xác về con người của Graham suốt hàng thập niên sau đó. Dĩ nhiên, lời từ chối đó gây một thất vọng không thể tưởng tượng nổi đối với Warren. Lẽ nào Graham không thể dành một ngoại lệ cho cậu học trò xuất sắc của mình, một người mà ông hầu như chẳng phải bỏ ra một đồng nào để trả lương?

Warren, kẻ thần tượng hóa thầy mình, đành phải chấp nhận rằng Graham không hề có sự ưu ái cá nhân đủ lớn dành cho cậu để ông phá vỡ các qui tắc thông thường, dù rằng cho đến lúc đó cậu chưa hề đưa ra một lời thỉnh cầu nào đối với ông. Chán nản, cậu cố gắng trụ lại đến hết kỳ tốt nghiệp và soát xét bản thân một lần nữa trước khi lên tàu về quê.

Cậu có hai điều an ủi. Một là cậu lại trở về với Omaha, nơi cậu cảm thấy gắn bó nhất; và hai là cậu có thể theo đuổi cô gái mà tình yêu của cô luôn làm cậu xao xuyến, dù cô ấy không hề có cảm xúc gì được gọi là sâu sắc với cậu. Nhưng lần này, cậu quyết tâm thay đổi suy nghĩ của cô ấy.

18. HOA HẬU NEBRASKA

New York và Omaha, 1950-1952

Warren luôn luôn là một kẻ chiến bại trước các cô gái. Cậu ao ước có một người bạn gái, nhưng những phẩm chất làm cậu trở nên khác biệt đã ngăn trở cuộc đi tìm tình yêu của cậu. *"Không ai nhút nhát trước mặt các cô gái như tôi,"* ông nói. *"Nhưng phản ứng của tôi trong những tình huống như thế là nói liên tục như một cái máy nói."* Cho đến khi không còn gì để nói về chứng khoán hay chính trị, cậu lại làu bàu những câu mà ngay cả cậu cũng không hiểu nổi mình đang nói gì. Cậu sợ phải mở miệng mời một cô gái đi chơi. Cậu cực kỳ căng thẳng khi một cô gái chốc chốc lại nói ra hay làm một điều gì đó làm cậu không biết phải xử trí thế nào, nhưng thường thì cậu hỏi duy nhất trong đầu cậu lúc đó là thế này: "Tại sao cô ấy lại muốn đi chơi với mình nhỉ?" Ấy thế mà cậu không có nhiều cuộc hẹn hò thời trung học hay đại học. Vả có đi chăng nữa thì những cuộc hẹn hò như thế dường như luôn có chuyện này nọ xảy ra.

Trong một lần hẹn đi xem bóng chày với một cô gái tên là Jackie Gillian, cao điểm căng thẳng là khi cậu lái xe đụng vào một con bò trên đường về nhà. Rồi cậu đi với một cô khác đến sân tập golf,[417] nhưng không có quả nào được cậu đánh trúng. Lần lái xe tang đón Barbara Weigand đi chơi, theo cậu, là "lần hẹn hò tồi tệ nhất của tôi", và quả thực điều đó cũng không có gì đáng ngạc nhiên. Trong một lần hẹn với cô gái nhút nhát Ann Beck, cậu lại câm như hến. Cậu cảm thấy bất an đến mức không biết phải ứng xử ra sao. Các cô gái đâu có muốn nghe về Graham hay các *biên an toàn* của cậu! Nếu cậu không bắt đầu với Bobbie Worley thì còn ai muốn hẹn hò với cậu suốt mùa hè dài, cậu có hy vọng gì không? Rất, rất ít cơ hội, cậu nghĩ, và có lẽ các cô gái cũng cảm nhận được điều đó.

Cuối cùng, mùa hè 1950 trước khi vào Columbia, cô em Bertie sắp đặt cho cậu một cuộc gặp với Susan Thompson,[418] người bạn cùng phòng người vùng Tây Bắc. Susan là một cô gái da ngăm má bầu. Cô nhanh chóng gây ấn tượng mạnh với Bertie, vốn nhỏ hơn cô một tuổi rưỡi, khi cho thấy cô đặc biệt có tài thấu hiểu mọi người.[419] Ngay khi Warren gặp Susie, cậu rất phấn khích, và nghi ngờ rằng cô ấy quá hoàn hảo để mà có thật: "*Tôi dám cược rằng cô ấy là người không có thật khi chúng tôi gặp nhau lần đầu tiên. Tôi ngạc nhiên trước cô ấy và bắt đầu theo đuổi cô ấy. Tôi cũng quyết định tìm cho ra một khiếm khuyết nào đó ở cô ấy. Tôi không tin rằng có người nào hoàn hảo như thế.*" Tuy nhiên, Susie không thích Warren. Cô đang yêu một người khác.

Sau khi vào Columbia, Warren đọc mục tin tức của biên tập viên Earl Winson[420] trên tờ *New York Post* rằng Hoa hậu Nebraska 1949 Vanita Mae Brown đang sống tại khu nhà dành cho nữ sinh Webster[421] và đang biểu diễn với ca sĩ Eddie Fisher, thần tượng của thanh thiếu niên trên một chương trình ti-vi.

Vanita từng học Đại học Nebraska cùng thời gian với Warren, nhưng cô đã thoát khỏi sự chú ý và ngưỡng mộ của cậu cho tới lúc này. Có một động lực mạnh mẽ thôi thúc cậu vượt qua sự nhút nhát cố hữu của mình. Có lẽ đó là vì nàng Hoa hậu đẹp mê hồn đang sống ở New York, ngay sát bên cậu. Warren quyết định gọi cho Vanita tại Webster.

Vanita cắn câu. Chẳng bao lâu sau đó, Hoa hậu và "Hoa vương" Omaha có cuộc hẹn hò đầu tiên. Warren biết rằng thời thơ ấu của cô không có điểm gì giống thời thơ ấu của cậu. Cô lớn lên ở miền Nam Omaha gần khu nông trại, chuyên giúp mẹ nhổ lông gà tại nhà máy đông lạnh Omaha Cold Storage sau giờ học. Thân hình tuyệt mỹ và khuôn mặt quyến rũ là hai nét nổi bật nhất ở cô. Cô từng làm người hướng dẫn chỗ ngồi tại rạp chiếu bóng Paramount ở Omaha, rồi sau đó đánh đổi tình yêu của mình để tham dự và giành chiến thắng trong một cuộc thi sắc đẹp địa phương. "*Tôi nghĩ tài năng của cô ấy đã gây ấn tượng mạnh mẽ đối với các giám khảo,*" Buffett nói. Sau khi đoạt danh hiệu Hoa hậu Nebraska, cô trở thành đại diện bang trong vai Công chúa Nebraska trong Lễ hội Hoa Anh Đào tại Washington D.C. Từ đó cô tiến sang New York, nơi cô đang nỗ lực hết mình để đi lên trong ngành biểu diễn thời trang.

Mặc dù Warren không thuộc đẳng cấp đàn ông hay mời các cô gái đi ăn tối tại Stork Club hay xem biểu diễn thời trang tại Copacabana, nhưng cô phải chào đón người đồng hương của mình. Chẳng bao lâu cả hai đã cùng nhau khám phá phố phường New York. Để nâng cấp chính mình, họ đến Nhà thờ Marble Collegiate để nghe Tiến sĩ Norman Vincent Peale, một tác giả và diễn giả nổi tiếng về đề tài tự vươn lên trong cuộc sống. Warren hát cho cô nghe dạ khúc "Sweet Georgia Brown" với cây đàn ukulele bên bờ sông Hudson, cậu cũng khuân theo cả pho-mát và bánh mì xăng-uých làm thức ăn cho buổi dã ngoại ven sông của hai người.

Mặc dù Vanita rất ghét món bánh mì sandwich quết pho-mát,[422] nhưng dường như cô vẫn muốn gặp Warren luôn. Warren thấy cô thật thú vị và thông minh nên nói chuyện với cô như đang chơi ping-pong bằng lời vậy[423]. Hương thơm và sự quý phái toát lên từ con người cô làm cô trông thật hấp dẫn. Tuy nhiên, chuyện Warren thích Vanita không đánh lừa được bản thân cậu về sự khiếm khuyết các kỹ năng giao tiếp xã hội một cách đáng thương của mình. Năm tháng trôi qua, cậu càng cố gắng trong tuyệt vọng để cải thiện các kỹ năng này. Cậu đọc thấy một mẩu quảng cáo về một khóa "nói trước công chúng" theo phương pháp Dale Carnegie. Warren tin tưởng Dale Carnegie, người đã từng giúp cậu hòa đồng hơn với những người xung quanh dạo nào. Thế là cậu quyết định đến một lớp học Carnegie ở New York với một tấm séc 100 đô la trong tay.

"Tôi đến lớp Dale Carnegie vì tôi đau đớn nhận ra sự khiếm khuyết trong giao tiếp của mình. Tôi đến và đưa cho họ tấm séc, nhưng rồi tôi đã ngừng thanh toán những lần tiếp theo vì tôi như hoàn toàn mất trí."

Sự yếu kém khả năng đó của Warren cũng không phải là điềm tốt cho tương lai của cậu với Susan Thompson, người mà cậu đã trao đổi thư từ suốt cả mùa thu. Cô ấy không khuyến khích, mà cũng không nói thẳng cho cậu biết rằng đừng làm phiền cô ấy. Thế rồi Warren nhanh chóng nhận được sự giúp đỡ của cha mẹ Susie trong việc tiến tới với cô. Vào dịp Lễ Tạ Ơn, cậu đi Evanston cùng họ dự khán một trận bóng đá vùng Tây Bắc. Sau đó, ba người bọn họ đi ăn tối với Susie, nhưng Susie đã tạm biệt họ sớm vì cô có cuộc hẹn hò với ai đó.[424]

Warren quay lại New York sau kỳ nghỉ, chán nản nhưng vẫn thấy thích thú. Cậu tiếp tục gặp gỡ Vanita. "*Cô ấy là một trong những người có óc tưởng tượng phong phú nhất mà tôi từng biết.*" Sau này ông nói.

Thực ra, việc hẹn hò với cô ấy bắt đầu dẫn tới bờ vực của những điều không thể đoán trước và rủi ro. Nhiều lần cô đã dọa rằng cô sẽ đi Washington và chờ khi Howard đang đăng đàn trước Quốc hội, cô sẽ lao vào chân ông mà gào thét rằng: "Con trai ông là cha của đứa bé trong bụng tôi!" Và Warren tin rằng cô ấy dám làm chuyện đó. Lần khác, sau khi họ rời rạp chiếu phim, cô lại gây chuyện tệ hại đến mức cậu không thể nghe thêm một khắc nào nữa, cậu đã nhấc bổng cô lên, gập người cô lại và bỏ cô ngồi vào miệng một thùng rác tại nơi góc phố. Cô kẹt cứng không thể cục cựa và la hét inh ỏi trong khi cậu hiên ngang bỏ đi.[425]

Vanita xinh đẹp, thông minh và là một cô gái thú vị. Nhưng cô cũng là người nguy hiểm và Warren biết rằng thật khó lường trước điều gì sẽ xảy ra nếu cậu dấn sâu hơn vào mối quan hệ với cô. Đi chơi với Vanita như dắt một con báo đi dạo để xem nó có thể trở thành một con thú cưng được hay không. Tuy nhiên, *"Vanita có thể tự kiểm soát mình rất tốt. Cô không gặp khó khăn gì về việc đó. Vấn đề duy nhất là cô có muốn cho qua một việc nào đó hay không mà thôi. Bạn không phải lo lắng về việc cô ấy làm bạn bối rối, trừ khi cô ấy muốn làm thế."*

Một lần, Warren mời cô đi ăn tối tại Câu lạc bộ New York Athletic với Frank Matthews, một luật sư danh tiếng và là người đứng đầu ngành Hải Quân. Được Hoa hậu Nebraska khoác tay đi cùng là một điểm cộng sáng chói. Matthews cũng là người Nebraska, khách khứa gồm toàn những vị tai to mặt lớn rất đáng quen biết và Warren muốn được mọi người biết đến nhân dịp này. Và, trong giờ cocktail, Vanita thực sự đã làm cho mọi người biết đến Warren. Khi Warren giới thiệu Vanita là người yêu của mình, cô đã sửa lời cậu ngay lập tức và khăng khăng rằng cô là vợ cậu: "Tôi không hiểu tại sao anh ấy lại nói thế, anh ấy cảm thấy *xấu hổ* về tôi chăng? *Anh* có hổ thẹn về em không nào? Lần nào ra ngoài với nhau anh ấy cũng giả vờ rằng tôi là người

yêu của anh ấy, chúng tôi đã *cưới* nhau rồi đấy!" Vanita nói.

Cuối cùng, Warren nhận ra rằng mặc dù Vanita có thể tự kiểm soát được mình nếu cô muốn, nhưng "sự thật là cô ấy luôn muốn làm tôi bối rối. Cô ấy thích cư xử với tôi bằng cách đó hơn." Ông nói. Thực tế là Vanita thường xuyên làm điều đó với Warren và lấy đó làm vui. Tuy nhiên, nếu Warren không có một phương án dự phòng, không ai có thể đoán trước được chuyện gì sẽ xảy ra tiếp theo.[426]

Mỗi lần về Nebraska, Warren lại đến gặp Susan Thompson bất cứ khi nào cô đồng ý, dù không nhiều lắm. Đối với cậu, Susie dường như vô cùng sành điệu, thậm chí cao ngạo và phóng khoáng trong tình cảm. "Susie hơn rất, rất, rất xa về sự chín chắn," ông nói. Cậu bắt đầu đem lòng yêu cô và tự gỡ bỏ mối quan hệ lắm phiền phức với Vanita, dù "*rõ ràng tôi không phải là Lựa chọn Số Một đối với Susie.*[427] *Các ý định của tôi đều rất rõ ràng, nhưng đơn giản là chúng chẳng có chút tác dụng nào đối với Susie.*" Ông nói.

Gia đình Susan Thompson không xa lạ gì với gia đình Buffett. Thực ra, chính Doc Thompson, cha của Susie, là người được Howard Buffett mời đứng đầu chiến dịch vận động tái bầu cử (bị thất bại) của ông năm nào. Tuy nhiên, xét về nhiều mặt, họ rất khác nhau. Dorothy Thompson, mẹ của Susie, là một phụ nữ nhỏ nhắn, ngọt ngào, nồng hậu, chân thành và khôn ngoan hết mực. Bà là người phụ nữ không thể thiếu trong gia đình Thompson. Bà luôn đảm bảo bữa tối sẵn sàng vào lúc 6 giờ chiều và là chỗ dựa cho nhiều con người mà chồng bà, Tiến sĩ William Thompson, dẫn đầu trong số đó. William Thompson là một người nhỏ con có mái tóc ánh kim, thích thắt nơ con bướm và luôn mặc com-lê ba mảnh[428] bằng vải cô-ton màu hơi đỏ, hồng phấn hay lục nhạt. Ông tự tạo cho mình một diện mạo và tác phong của một người tự tin và đáng được kính trọng. Ông nói rằng ông đến "từ một hàng dài các thầy giáo và các nhà thuyết giáo" và dường như muốn làm người thay thế cho toàn bộ những người đó ngay lập tức."[429]

Là một trưởng khoa của trường Cao đẳng Nghệ thuật và Khoa học thuộc Đại học Omaha, ông góp phần điều hành trường này cùng lúc giảng dạy môn tâm lý học. Là một trợ lý cho giám đốc thể thao, ông theo dõi chương trình thể thao học đường và hướng dẫn sinh viên bằng tất cả tâm huyết của một cựu vận động viên bóng đá và là một người cuồng nhiệt yêu thể thao. Vai trò này làm ông trở nên nổi bật đến nỗi "*mọi cảnh sát trong thành phố đều biết mặt ông, và đó là một điều tốt cho ông bởi ai cũng biết tài lái xe của ông là như thế nào.*" Buffett nói. Ông cũng thiết kế các bài trắc nghiệm IQ và trắc nghiệm tâm lý cũng như giám sát việc trắc nghiệm trí thông minh của tất cả các trẻ em trong thành phố.[430] Không hài lòng với việc tận hưởng một ngày nghỉ ngơi trọn vẹn, vào các ngày Chủ Nhật, ông còn mặc lễ phục của một mục sư đã được thụ phong và thuyết giảng một-cách-chậm-rãi bằng một giọng vang và sâu tại Nhà thờ Cơ đốc Irvington, nơi các con gái ông lập thành một ca đoàn hai thành viên.[431] Thời gian còn lại, ông lên chương trình phát thanh để tuyên truyền các tư tưởng chính trị của mình, tương tự những tư tưởng của Howard Buffett, đến bất kỳ người nào muốn nghe.

Doc Thompson diễn tả những lời chúc tốt đẹp nhất của ông bằng một nụ cười vui vẻ thân thiện đồng thời khăng khăng rằng chúng sẽ thành sự thật ngay lập tức. Ông nói về vai trò quan trọng của phụ nữ trong gia đình nhưng lại muốn họ phải nán lại chờ ông kết thúc bài giảng của mình. Công việc của ông liên quan đến những phẩm chất bên trong của con người, nhưng ông là một người tự phụ ra mặt. Ông bám chặt những người ông yêu mến và cảm thấy căng thẳng đến mức khó chịu khi họ bước ra khỏi tầm nhìn của ông. Là một người đa nghi kinh niên, ông thường tiên đoán rằng dường như sẽ có một thảm họa nào đó giáng xuống bất cứ người nào mà ông quan tâm đến. Ông sẵn sàng ban phát hậu hĩ tình cảm của mình cho những ai tuân theo những phương pháp giáo dục hết sức khắt khe của ông.

Cô con gái lớn của gia đình Thompson, Dorothy hay còn gọi là Dottie, không phải là một trong những kẻ như thế. Theo truyền thuyết của gia đình, trong những năm đầu đời của Dottie, những khi cha cô đặc biệt không hài lòng với cô, ông nhốt cô vào tủ áo.[432] Một lý do có thể thông cảm cho hành động này là áp lực mà ông phải chịu lúc bấy giờ khi cố gắng hoàn thành học vị tiến sĩ với một chiếc nôi nằm ngay dưới chân. Có thể điều đó làm ông rối trí.

Bảy năm sau khi sinh Dottie, Susie, con gái thứ hai của họ chào đời. Bà Thompson đã nhìn thấy cách Dottie phản ứng tồi tệ như thế nào trước phương pháp giáo dục con cái của chồng mình nên cả quyết nói với William rằng: “Đứa con đầu là phần anh, đứa này là của em.”

Susie đau yếu luôn từ lúc mới sinh. Cô bé bị chứng dị ứng và viêm tai mãn tính và phải chịu đựng hàng tá cuộc tiểu phẫu tai trong 18 tháng đầu đời. Cô trải qua những cơn bệnh kéo dài và chứng sốt do bệnh thấp khớp. Thời học mẫu giáo cho đến năm học lớp hai, cô ốm đến liệt gường suốt 4-5 tháng ròng mỗi lần. Cô nhớ lại khi đó cô thường nhìn ra cửa sổ xem các bạn đang chơi đùa bên ngoài và ước ao được chơi cùng với chúng.[433]

Những lúc Susie đau ốm, gia đình cô thay nhau vỗ về an ủi, âu yếm vuốt ve và đong đưa con gái họ trên ghế đu. Cha cô cưng chiều cô. *“Không gì có thể chạm vào cô. Susie tuyệt nhiên không làm điều gì sai, nhưng tất cả mọi chuyện Dottie làm đều không đúng. Họ luôn phê bình chị ấy.”* Warren nói.

Một đoạn phim của gia đình cho thấy Susie, vào khoảng 4 tuổi, đang hét lớn: “Không!” và ra lệnh cho Dottie, 11 tuổi, chạy vòng quanh trong khi cả hai đang chơi trò bán hàng xén với nhau.[434]

Cuối cùng khi Susie khá hơn và không còn là một tù nhân trong phòng ngủ của mình nữa, cô không bao giờ chọn chơi một môn thể thao hay trò chơi nào ngoài trời mà luôn muốn kết bạn.[435] Trong những tháng ngày chống chọi với bệnh tật, cô cần một người bạn biết bao!

“Khi bạn mang bệnh tật trong người, việc thoát khỏi nó là một sự tự do tuyệt đối. Điều đó thật là kỳ diệu. Không phải bị đau là một trạng thái tuyệt vời. Tôi học được điều đó từ khi còn rất nhỏ. Biết được điều đó, bạn sẽ nhìn cuộc đời cởi mở hơn. Và bạn làm quen với nhiều người và nghĩ rằng, ôi, con người thật là thú vị.”[436] Susie hồi tưởng. Khi trưởng thành, Susie vẫn giữ nguyên đôi má tròn bầu bĩnh và một giọng nói thánh thót như trẻ con. Cô học trường Trung học Omaha, một trường hợp nhất gồm học sinh thuộc đủ mọi thành phần tôn giáo, màu da và là đó là điều bất thường ở Mỹ những năm 1940. Dù rằng cô được xem là con nhà danh giá, các bạn cùng lớp với cô thời đó luôn nhớ về cô như một người thích kết bạn với tất cả mọi nhóm.[437] Sự nồng nhiệt và giọng nói thần tiên của cô phát ra “một cách ngọt ngào”, nhưng “có phần tinh tướng”,[438] nhưng bạn bè cô nói rằng cô hoàn toàn không ngọt ngào chút nào cả. Những điều yêu thích của cô chuyển từ diễn thuyết sang hội họa hơn là những vấn đề về học thuật. Cô tranh luận bằng niềm say mê và sự thuyết phục với hội đồng phản biện của trường Trung học Omaha, nơi mọi người nhận thấy rằng năng lực chính trị của cô vượt xa cha cô. Cô diễn xuất rất dễ thương trong các vở kịch tại trường và hát với giọng nữ trầm trong các vở hài kịch ngắn và là thành viên chính của ban nhạc. Vai nữ chính nông nổi một cách đáng yêu do cô thể hiện trong vở *Trái tim Chúng ta Trẻ trung và Vui tươi*[439] thành công vang dội đến mức các thầy cô giáo vẫn thường nhắc lại nhiều năm sau đó.[440] Sự thật là, tính dễ thương và sức thu hút cá nhân đã làm cô trở nên “nổi tiếng nhất”, một “cô gái được chờ đợi nhất” đối với các chàng trai trong trường. Cô được bình chọn là Hoa khôi Trung học Omaha và bạn bè bầu cô làm chủ tịch hội học sinh của trường.

Người bạn trai đầu tiên của Susie là John Gillmore, một cậu học sinh mềm mỏng, trầm tính mà cô công khai bày tỏ trước mọi người. Khi Gillmore trở thành người yêu chính thức của cô tại trường Trung học thì cậu theo sát Susie không rời nửa bước. Nhưng dù dịu dàng, cô vẫn tỏ ra lấn át John.[441]

Cũng trong những năm này, cô bắt đầu hẹn hò với Milton Brown, một anh chàng thông minh, thân thiện mà cô gặp trong một cuộc so tài tranh luận liên trường. Cậu học tại trường Trung học Thomas Jefferson ở Council Bluffs, Iowa, cách Omaha bởi con sông Missouri. Milton là một chàng trai cao lớn, tóc đen và có nụ cười rộng mở, nồng ấm. Họ gặp nhau nhiều lần trong tuần suốt thời trung học.[442] Trong khi những người bạn của cô đều biết về mối quan hệ của cô với Milton thì Gillmore lại không biết gì và tiếp tục là người yêu chính thức của cô trong các buổi tiệc và các sự kiện tại trường.

Cha của Susie không chấp nhận Milton Brown, con trai của một công nhân nhập cư Nga gốc Do Thái ít học làm việc cho Công ty Đường sắt Union Pacific. Ba, bốn lần cô cả gan dẫn cậu về nhà, cậu đều cảm thấy không được chào đón bởi Doc Thompson, người chỉ muốn thuyết giảng cho cậu về các học thuyết của Roosevelt và Truman. Cha cô không hề giấu giếm ý định của mình rằng ông sẽ can thiệp để con gái mình không hẹn hò với một người Do Thái.[443] Cũng giống gia đình Buffett, Doc Thompson nổi tiếng khắp Omaha là người có thành kiến rất nặng nề về màu da, sắc tộc và tôn giáo. Tại Omaha thời kỳ này, cuộc sống của một đôi trẻ dám vượt qua các rào cản này là rất khó khăn. Tuy nhiên, Susie bước qua các lằn ranh xã hội này - đồng thời với việc duy trì một cuộc sống khác với tư cách là một nữ sinh trung học vừa tuân theo các qui tắc xã hội, vừa hòa đồng với mọi người.

Susie lái con tàu cuộc đời mình xuyên qua những vùng biển động này cho tới khi vào đại học, khi cô và Milton quyết định giải phóng cho nhau - và cùng nhau vào Đại học Northwestern ở Evanston, Illinois. Ở đó cô sống chung phòng với Bertie Buffett và cả hai đã cùng tuyên thệ gia nhập hội nữ sinh. Bertie nhẹ nhàng lướt qua các môn và ngay lập tức được phong là "Nữ hoàng Phi Delt".[444] Susie, với sở trường trong ngành báo chí, đã thu xếp lịch học của mình để có thể gặp Milton hầu như mỗi ngày.

Cả hai cùng tham gia Wildcat Council và gặp nhau tại thư viện sau khi cậu bỏ một trong nhiều công việc làm thêm sau giờ học.[445] Sự chọn lựa trái với lẽ thường của Susie khi công khai hẹn hò với một sinh viên Do Thái tỏ ra mâu thuẫn với cuộc sống của một nữ sinh đại học và các thành viên trong hội nữ sinh của cô cũng ngăn cấm không cho cô đem Brown vào các cuộc khiêu vũ vì cậu ấy đã tuyên thệ tham gia hội sinh viên Do Thái. Dù rất đau nhưng Susie vẫn không từ bỏ hội nữ sinh của mình.[446] Cô và Milton bắt đầu nghiên cứu phép Thiền của Phật giáo để tìm kiếm chỗ dựa có thể phản ánh những niềm tin thiêng liêng chung nhất của họ.[447]

Không biết gì về việc này, Warren thực hiện một chuyến đi công cốc đến Evanston nhân dịp Lễ Tạ Ơn và tới thăm Susie tại Omaha trong suốt kỳ nghỉ đông. Từ đó trở đi cậu quyết định theo đuổi cô một cách nghiêm túc. Cô có những phẩm chất mà cậu luôn luôn tìm kiếm ở một người phụ nữ. Cô tự nói về mình rằng cô "là một trong những người may mắn lớn lên cùng với cảm giác rằng tôi luôn được người khác yêu mến vô điều kiện. Đó là món quà tuyệt vời nhất mà bạn có thể tặng cho bất kỳ người nào."[448] Và người mà cô muốn trao tặng tình yêu của mình vô điều kiện là Milton Brown.

Mùa xuân năm 1951, Milton được bầu làm lớp trưởng và Bertie làm lớp phó khi họ bước vào năm thứ hai. Susie khóc sụt sùi mỗi khi nhận được thư nhà vì cha mẹ cô bảo cô phải cắt đứt quan hệ với Brown. Bertie nhìn thấy những chuyện đang diễn ra nhưng Susie không bao giờ tin tưởng thổ lộ với cô dù hai người đã là bạn thân của nhau.[449] Cô luôn có cách để không bao giờ cho phép ai xen vào chuyện của mình. Rồi một ngày nọ, khi sắp kết thúc một học kỳ và trong lúc hai người ngồi bên nhau trong gian phòng ký túc xá thì chuông điện thoại reo. Doc Thompson gọi. "Về nhà *ngay*!" Ông ra lệnh. Ông muốn cô rời xa Milton ngay lập tức và bảo rằng cô sẽ không được quay trở lại Northwestern vào mùa thu. Susie sụp đổ, khóc nức nở nhưng cô không bao giờ cầu xin cha mình một điều gì.

Sau khi tốt nghiệp trường Columbia mùa xuân cùng năm ấy, Warren cũng quay về Omaha. Cậu sống trong ngôi nhà của bố mẹ vì họ đang ở Washington, nhưng cậu phải dành một phần thời gian hè để hoàn thành nghĩa vụ quân sự trong Lực lượng Dự bị Quốc phòng. Mặc dù cậu không thực sự thích hợp với lực lượng này nhưng vẫn còn hơn phải sang chiến đấu tận bán đảo Triều Tiên. Tuy nhiên, vào Lực lượng Dự bị, cậu phải tham gia khóa huấn luyện ở La Crosse, Wisconsin trong nhiều tuần mỗi năm. Dù vậy, trại huấn luyện cũng không làm cậu chín chắn hơn.

"Trong trại lính dự bị, ban đầu đồng đội rất nghi ngờ sự có mặt của tôi vì cha tôi là Thượng Nghị sĩ. Họ nghĩ tôi phải được hưởng nhiều đặc quyền hay gì gì đó. Nhưng điều đó không kéo dài lâu.

Đó là một tổ chức có tính dân chủ cao. Tôi muốn nói là, những gì bạn làm bên ngoài không ảnh hưởng gì nhiều. Để hòa đồng, tất cả những gì bạn cần làm là tinh thần yêu thích đọc truyện

tranh vui. Khoảng một giờ sau khi tôi đến đó tôi đã lao vào đọc truyện tranh. Tất cả mọi người khác đều đọc truyện tranh, tại sao tôi lại không nhỉ? Vốn từ vựng của tôi chẳng mấy chốc chỉ còn lại có bốn từ, và bạn có thể đoán ra bốn từ ấy là gì.

Tôi học được rằng nếu bạn kết giao với những người giỏi hơn bạn, bạn sẽ ngày càng giỏi hơn; ngược lại, nếu giao du với những kẻ cư xử kém hơn, bạn sẽ trượt nhanh xuống hố. Cuộc đời là như thế.”

Kinh nghiệm đó cho Warren một động cơ để thực hiện một lời tuyên bố long trọng khác ngay khi cậu rời trại huấn luyện. *“Tôi rất sợ nói trước đám đông. Bạn không thể tưởng tượng tôi trông như thế nào nếu bị bắt buộc phải nói chuyện trước một cử tọa. Tôi khiếp đến nỗi không nói nên lời. Tôi đến phải bỏ cuộc thôi. Thực ra, tôi luôn cố sắp đặt cuộc đời mình sao cho tôi không phải đứng nói trước bất kỳ ai. Khi trở lại Omaha này sau lễ tốt nghiệp, tôi nhìn thấy một mẩu quảng cáo và biết rằng mình sắp phải đứng nói trước công chúng. Tôi cứ trăn trở mãi và cuối cùng quyết định thoát khỏi cơn đau bằng cách đăng ký lại khóa học của Dale Carnegie.”* Đó không phải là nhiệm vụ duy nhất của Warren. Để chiếm được trái tim của Susan Thompson, cậu cần phải biết cách trò chuyện. Khả năng thành công với Susie là một đoạn đường rất dài, nhưng cậu sẵn sàng làm bất cứ điều gì để cải thiện kỹ năng ăn nói của mình. Có lẽ kỳ hè này là cơ hội cuối cùng của cậu.

Khóa học của Dale Carnegie được mở tại khách sạn Rome, một nơi ưa thích của những người chăn gia súc. “*Tôi đưa cho Wally Keenan, người đứng lớp, 100 đô la tiền mặt và bảo ông ấy ‘cầm lấy ngay kẻo tôi đổi ý!’*”

Lớp có 25-30 học viên. Tất cả chúng tôi đều nhát như thỏ đế, không ai nói được tên mình một cách rõ ràng rành mạch. Tất cả chúng tôi đứng ngồi bên nhau và không ai dám nói chuyện với ai. Trong lúc đó, một điều gây ấn tượng với tôi là, sau khi gặp tất cả mọi người cùng một lúc, Wally có thể đọc vanh vách tên của từng người chúng tôi. Ông là một giáo viên giỏi và ông muốn dạy chúng tôi cách nhớ tổ hợp, nhưng tôi không bao giờ học phần đó.

Họ đưa cho tôi cuốn sách gồm các bài phát biểu chính thức, diễn văn đắc cử, phát biểu của phó thống đốc... và chúng tôi phải trình bày các diễn văn này hàng tuần. Cách này giúp bạn biết cách vượt qua nỗi sợ hãi bên trong bạn. Nghĩa là, tại sao bạn có thể nói chuyện một cách lưu loát trong 5 phút với một người nào đó nhưng rồi như bị đông cứng ngay sau đó trước một đám đông? Vì thế, họ dạy bạn các phép tâm lý để vượt qua nỗi sợ hãi này. Một phần trong các phép đó là thực tập trước - bạn cứ tập và tập. Chúng tôi thực sự giúp nhau chiến thắng chính mình và điều đó có tác dụng tốt. Đó là bằng cấp cao nhất mà tôi từng nhận được.”

Tuy nhiên, Warren không thể áp dụng kỹ năng mới này đối với Susie, một người tự làm mình trở nên dễ sợ. Lo ngại rằng ảnh hưởng của Doc Thompson tác động mạnh đến con gái của ông, Warren đến nhà nàng hằng đêm, mang theo cây đàn ukulele, để thay cô làm êm dịu tâm hồn ông. “*Cô ấy có thể ra ngoài đi chơi với những anh chàng khác, và tôi chẳng biết làm gì hơn ngoài việc “tán tỉnh” bố cô ấy. Thực ra, ông ấy và tôi cũng trò chuyện với nhau khá nhiều điều.”*

Doc Thompson, người vô cùng yêu cái nóng của mùa hè, thường ngồi dưới mái hiên vào những đêm tháng Bảy oi bức đến ngột ngạt trong bộ com-lê ba mảnh. Trong khi Susie bí mật chuồn ra ngoài với Milton thì Doc Thompson chơi đàn mandolin cùng Warren, người đang vã mồ hôi hát “say sưa” với cây đàn ukulele trên tay.

Warren cảm thấy rất thoải mái với Doc Thompson. Kiểu cách của ông làm cậu nhớ tới cha mình những khi ông hò hét diễn thuyết trước đám đông về việc thế giới này sẽ đi đến đâu nếu Đảng Dân chủ lên cầm quyền. Không như Howard, ông ấy cũng thích nói chuyện thể thao. Ông không có con trai và nghĩ rằng Warren là vật tốt nhất ra đời từ sau sự xuất hiện của loại kẹo chewing-gum có thể thổi thành bong bóng.[450] Warren thông minh, theo đạo Cơ đốc, là người phe Cộng hòa, và trên tất cả là, Warren không phải là Milton Brown.

Nhưng sự ủng hộ của Bill Thompson không phải là một lợi thế đáng kể như ai đó có thể hy vọng. Warren một lần nữa gặp phải một trở ngại khó vượt qua để chinh phục được con tim của Susie. Cô có thể không để ý đến đôi tất quá khổ và bộ com-lê rẻ tiền của cậu, nhưng tất cả

những thứ còn lại đều chống lại cậu. Thật tình cờ cậu lại là con của một nghị sĩ, một con người được xem là "đặc biệt", một anh chàng có đầy đủ mọi lợi thế trong đời - một tấm bằng đại học và chút đỉnh tiền bạc - và là một con người đang tiến thẳng đến thành công. Suốt ngày anh ta nói về cổ phiếu, một vấn đề mà cô không hề quan tâm. Cách làm cho cuộc hẹn hò trở nên thú vị của anh ta là kể những mẩu chuyện vui, những câu đố và những vấn đề phải suy nghĩ nát cả óc mà cô đã nghe đi nghe lại đến hàng chục lần. Việc cha cô yêu thích Warren làm cô nghĩ rằng Warren là một "cánh tay" giám sát của cha cô đối với cô. Doc Thompson "*trên thực tế đã đặt Susie vào tay Warren*".[451] Đó là cuộc chiến một chống hai, Buffett nói.

Milton, người yêu cô tha thiết, phải gánh chịu sự bất công vì là một người Do Thái. Cha cô càng ghét anh thì anh lại càng trở nên hấp dẫn hơn đối với cô.

Mùa hè năm đó, trong khi đang làm việc tại Council Bluffs, Brown nhận được một thông báo từ trường Northwestern nói rằng học bổng sắp tới sẽ tăng lên. Anh nhận ra rằng mình không đủ khả năng tài chính để quay lại Evanston, vì thế anh đến nhà Buffett và trao cho Bertie, lớp phó của anh, một lá thư nói rằng anh quyết định chuyển sang Đại học Iowa.[452] Susie cũng chuyển từ Northwestern sang Đại học Omaha mùa thu cùng năm. Cuối cùng, cô và Milton phải thừa nhận rằng do cha của Susie ngăn cản nên cuộc tình của họ là rất bấp bênh... Susie trải qua một mùa hè đầy nước mắt.

Trong khi đó, mặc dù thiếu sự quan tâm ban đầu đến Warren, nhưng Susie không bao giờ dành thời gian cho bất cứ ai mà cô chưa muốn tìm hiểu tất cả về anh ta. Chẳng bao lâu cô khám phá ra rằng ấn tượng ban đầu của cô về Warren là hoàn toàn sai lầm. Anh chàng không thuộc hạng công tử bột lắm đặc quyền, vênh váo và tự phụ. "*Tôi là một kẻ bạc nhược yếu đuối.*" Warren hồi tưởng. Ông bồn chồn bên bờ vực của sự sụp đổ vì căng thẳng. "*Tôi cảm thấy mình kệch cỡm và lạc lõng trước mọi người, nhưng tệ hơn thế là tôi đã không đạt được tốc độ bứt phá của cuộc đời mình.*" Ngay cả bạn bè của cô cũng nhận ra rằng bên dưới lớp vỏ bọc tự tin bên ngoài của cậu là cả một sự yếu đuối, dễ vỡ. Susie dần dần nhìn thấy cảm giác vô dụng trong con người cậu.[453] Toàn bộ những lời huyên thuyên không dứt về chứng khoán, cả cái tinh túy của một con người tài giỏi, tiếng tưng tưng như bị bóp nghẹt từ cây đàn ukulele dường như bị bao phủ trong một cái gì đó rất thiết yếu nhưng dễ vỡ: một cậu trai đang vấp váp đi qua những ngày tháng bị che phủ bởi tấm màn cô độc trong cuộc đời mình. "*Tôi là một kẻ luộm thuộm. Thật không thể tưởng tượng được là Susie có thể nhìn ra ở tôi điều đó.*" Warren nói. Thực ra, nếu một người cảm thấy yếu đuối và luộm thuộm thì đối với Susie anh ta là một catnip[454]. Sau này Warren nói về việc cô chịu để mắt tới ông do lúc bấy giờ ông là một chàng trai vừa đạt "chuẩn" Do Thái "vừa phải" đối với cô, vừa không quá Do Thái đối với cha cô.

Warren, người gần như mù mờ trước cách ăn mặc của người khác - dù đó là phụ nữ - giờ đây say mê Susie đến mức cậu bắt đầu chú ý đến trang phục của cô. Cậu không bao giờ quên chiếc áo đầm màu xanh mà cô mặc vào những lần hẹn nhau hay bộ đầm bằng vải hoa in trắng đen mà cậu thường gọi đùa là đầm "báo chí".[455] Giữa những bầy đom đóm mùa hè trong gian lều lớn giữa Công viên Peony, họ loạng choạng bên nhau trên sàn nhảy theo một giai điệu của Glenn Miller. Warren vẫn không biết nhảy và cố gắng hết mức có thể. Điệu bộ của cậu trông như một cậu học sinh lớp 6 trong một buổi họp mặt của hội nam sinh. Nhưng "*tôi sẵn sàng làm bất cứ điều gì cô ấy muốn, kể cả để cho cô ấy bắt sâu bỏ vào cổ áo tôi.*"

Vào ngày Quốc tế Lao động, khi Warren đưa cô đi chơi hội chợ bang, họ đã là một cặp đôi khăng khít. Susie đăng ký vào đại học năm thứ hai ngành báo chí và gia nhập đội phản biện[456] đồng thời vào Hội Sinh viên Dynamics, một nhóm thuộc ngành tâm lý học.[457]

Warren viết thư cho dì Dorothy Stalh vào tháng 10 năm 1951 với giọng điệu ngạo mạn nhất: "Mọi việc ở khu ký túc xá nữ đang lên đến đỉnh điểm của thời đại... các lưỡi câu được tung ra chìm nghỉm trước mắt cháu bởi một trong những cô gái tỉnh lẻ. Vì vậy, ngay sau khi cháu nhận được tín hiệu "thẳng tiến" từ dì và chú Fred, cháu sẽ lập tức đi xa hơn. Cô gái này chỉ có một khiếm khuyết duy nhất: cô ấy chẳng biết gì về cổ phiếu. Nếu không thì cô ấy sẽ là người không thể đánh bại nhưng cháu đoán rằng mình có thể bỏ qua gót chân A-sin của cô ấy."[458]

Thận trọng "đi xa hơn" chính xác là điều Warren nên làm. Warren đang chuẩn bị tinh thần kỹ lưỡng. Thay vì đưa ra lời cầu hôn, cậu "chỉ xem như ván đã đóng thuyền và tiếp tục duy trì quan hệ với Susie." Về phần mình, Susie "nhận ra rằng mình đã được chọn" dù rằng "cô ấy không biết chắc điều đó đã diễn ra như thế nào."[459]

Hoan hỉ vì chiến thắng, Warren bước vào lớp Dale Carnegie theo kế hoạch. *"Tuần lễ đầu tiên tôi thắng được một cây bút chì. Họ thưởng cho học viên một cây bút chì khi làm tốt một bài tập khó hay có đóng góp tích cực nhất trong giờ học. Đó cũng là tuần tôi ngỏ lời cầu hôn cô ấy."*

Susie viết một bức thư dài và đầy những kỷ niệm buồn cho Milton Brown báo tin cho anh. Milton bị sốc. Anh biết Susie có hẹn hò với Warren nhưng không nghĩ mọi việc diễn ra nhanh đến thế.[460]

Warren đến nhà nói chuyện với cha của Susie để xin được chúc phúc, điều cậu biết là mình sẽ có được một cách dễ dàng. Nhưng Doc Thompson suy nghĩ một hồi lâu - khá lâu - trước khi đi vào vấn đề. Ông bắt đầu bằng việc giải thích rằng Harry Truman và Đảng Dân chủ đang đưa đất nước đi xuống địa ngục. Rằng việc đổ tiền vào châu Âu sau chiến tranh qua Kế hoạch Marshall và cầu hàng không Berlin[461] là bằng chứng cho thấy các chính sách của kẻ xảo quyệt Roosevelt vẫn còn hiệu lực và Truman đang đưa nước Mỹ đi thẳng vào con đường phá sản. Hãy nhìn xem Liên Xô đã nắm giữ kho vũ khí nguyên tử như thế nào ngay sau khi Truman giải tán một phần quân đội. Ủy ban Phối hợp Hoạt động Mỹ - Liên Hợp Quốc của Quốc hội do Thượng Nghị sĩ Joe McCarthy đứng đầu đã chứng minh điều Doc Thompson đã biết rõ, rằng chính phủ Mỹ đang chơi trò bí ẩn với Cộng sản. Chính phủ rõ ràng là bất lực. Truman đã mất Trung Quốc vào chế độ dân chủ. Ông ta sẽ không bao giờ được tha thứ cho hành động sa thải vị tướng Douglas MacArthur vì bất tuân thượng lệnh sau khi đích thân ông nhiều lần đệ trình lên Truman kế hoạch tấn công những người Cộng sản Trung Quốc tại Manchuria. Nhưng giờ đây có lẽ đã quá trễ để MacArthur có thể ra tay cứu lấy quốc gia. Cộng sản đang thắng thế trên toàn thế giới và cổ phiếu sắp sửa không còn gì ngoài những tấm giấy lộn. Vì thế kế hoạch vào làm việc trong thị trường chứng khoán của Warren cũng sắp sụp đổ theo. Nhưng Doc Thompson không bao giờ trách cứ Warren khi con gái ông lâm vào cảnh chết đói. Cậu ta là một chàng trai trẻ thông minh lanh lợi. Nếu phe Dân chủ không làm đổ nát đất nước này thì cậu ta sẽ nên cơ nghiệp lớn. Nhưng cái tương lai khốn khó đang chờ đợi Susie phía trước không phải là lỗi của Warren.

Từ lâu đã quen với những cuộc nói chuyện kiểu này từ cha mình và cha của Susie, Warren kiên nhẫn chờ đợi một từ quan trọng nhất, "Yes!", từ chính miệng Doc Thompson. Và, ba giờ sau đó, Doc Thompson mới quay lại chủ đề chính của lần gặp gỡ này, đưa ra một kết luận và bày tỏ sự đồng ý của mình.[462]

Trước lễ Tạ Ơn, Susie và Warren lên kế hoạch cho đám cưới của họ vào tháng Tư năm đó.

19. KẺ XẤU XÍ TRÊN SÂN KHẤU

Omaha, từ hè 1951 - xuân 1952

Warren hiểu rõ nỗi lo của Doc Thompson về việc cậu sẽ làm trụ cột gia đình mình như thế nào, mặc dù bản thân cậu không nghi ngờ gì về khả năng của mình. Vì không thể làm việc cho Graham-Newman, cậu quyết định trở thành một nhà môi giới chứng khoán tự do làm việc tại Omaha, cách xa các pháo đài của Wall Street. Thời đó, nếu một người muốn kiếm tiền trên thị trường chứng khoán, thì lời khuyên là hãy tới New York. Cho nên, quyết định của cậu làm mọi người rất ngạc nhiên. Nhưng cậu cảm thấy không có gì ràng buộc với Wall Street. Cậu muốn làm việc cùng cha mình, vả lại, Susie cũng ở Omaha. Ngoài ra, Susie không bao giờ thấy vui khi đi xa nhà.

Ở tuổi 21, Warren rất tự tin về năng lực đầu tư của mình. Vào cuối năm 1951, cậu đã tăng số tiền ban đầu từ 9.804 đô la lên 19.738 đô la, tương đương mức tăng 75% một năm.[463] Như một sự thật hiển nhiên, cậu hỏi ý kiến của cha cậu và Ben Graham. Trong sự ngạc nhiên của cậu, họ cùng nói như nhau: "Tốt nhất là anh hãy chờ thêm một vài năm nữa." Như mọi khi, Graham nghĩ rằng giá cả trên thị trường chứng khoán đang ở mức quá cao. Trong khi đó, Howard, bi quan hơn, thích mua trữ cổ phiếu và vàng cùng vài thứ khác để phòng khi lạm phát. Ông không nghĩ có một ngành kinh doanh nào khả dĩ và lo lắng cho tương lai con trai của mình.

Điều đó không có ý nghĩa gì với Warren. Từ năm 1929, giá trị của các doanh nghiệp đã tăng lên một cách đáng kể.

"Đó là tác dụng ngược của những gì anh nhìn thấy trong các thời kỳ trước, khi thị trường bị định giá cao một cách đáng kinh ngạc. Tôi đã quan sát các công ty. Tôi không hiểu tại sao ông lại không muốn sở hữu chúng. Đây là lúc giá cả ở mức tối ưu, chưa từng có một đánh giá nào về mức tăng trưởng của nền kinh tế hay bất cứ thứ gì giống như thế này. Và, tôi đang kinh doanh với một số tiền khiêm tốn. Nhưng tôi thấy thật là điên rồ nếu không sở hữu các công ty đó. Mặc khác, đây là Ben, người có chỉ số IQ 200 và mọi kinh nghiệm về chứng khoán nhưng lại bảo rằng tôi phải chờ đợi thêm vài năm nữa. Còn kia là cha tôi, người nếu mở miệng bảo tôi nhảy ra khỏi cửa sổ, tôi sẽ làm ngay."

Tuy nhiên, để đi đến quyết định làm ngược lại lời khuyên của hai con người quyền lực này, Warren phải thực hiện một bước nhảy cực lớn. Nó đòi hỏi cậu phải cân nhắc khả năng phán đoán của mình, có thể vượt trội hơn họ, và điều này cũng có nghĩa là những người cậu kính nể nhất đã không suy nghĩ thấu đáo. Mặc dù vậy, cậu vẫn tin rằng mình đúng. Vâng, cậu có thể nhảy ra khỏi cửa sổ nếu cha cậu muốn thế - nhưng cậu sẽ KHÔNG làm thế nếu phải để lại phía sau tờ *Moody's Manual* với một đống cổ phiếu giá rẻ đầy hấp dẫn.

Thực ra, cậu thấy có quá nhiều cơ hội đến mức lần đầu tiên trong đời cậu nghĩ đến việc vay mượn thêm tiền để đầu tư. Cậu muốn vay một phần nợ bằng ¼ số tiền hiện có của mình. "*Chưa gì tôi đã bị thiếu vốn đầu tư. Nếu tôi phát hiện ra một cổ phiếu nào hấp dẫn hơn, tôi sẵn sàng bán một cổ phiếu khác để mua nó. Tôi vốn không thích mượn tiền, nhưng tôi có một món nợ 5.000 đô la vay từ Omaha National Bank. Vì tôi chưa đủ 21 tuổi nên cha tôi phải đồng ký tên trong hồ sơ vay. Ông Davis, chủ nhà băng, xử lý việc này như một nghi lễ Vượt Qua. Ông ấy nói gì đó đại loại như: "Cậu sắp sửa trở thành một người đàn ông thực thụ rồi đấy". Rồi ông ấy trao cho tôi 5.000 đô la và nói tiếp: "Đây là một nghĩa vụ rất trang trọng, và chúng tôi tin rằng cậu thuộc hạng người sẽ trả lại cả vốn lẫn lãi cho chúng tôi đúng hạn." Tất cả diễn ra trong vòng nửa giờ trong khi tôi ngồi bên chiếc bàn lớn này."*

Có lẽ Howard cảm thấy tự hào xen lẫn chút ngỡ ngẩn khi cùng ký tên trước một khoản nợ của con trai mình, người đã trở thành một doanh nhân đủ lông đủ cánh từ hơn mười năm về trước. Vì Warren đã quyết định nên Howard đành phải nhận cậu vào làm việc tại công ty riêng của mình, Buffett - Falk - dù sau khi đề nghị điều đó cậu lại đi phỏng vấn tại một công ty khá lớn trong thành phố, Kirkpatrick Pettis Co., để cân nhắc xem nhà môi giới chứng khoán tốt nhất Omaha đề nghị với cậu mức lương như thế nào.

"Tôi đến gặp Stewart Kirkpatrick và nói rằng tôi thích giao dịch với những khách hàng thông minh. Tôi sẽ cố gắng tìm kiếm những người có thể hiểu ngay vấn đề khi tôi vừa trình bày. Kirkpatrick nói rằng thực ra tôi không cần quan tâm đến việc họ có thông minh hoặc giàu có hay không. Cuộc phỏng vấn diễn ra tốt đẹp, tôi không phê phán ông ấy vì tư tưởng đó. Nhưng tôi không muốn làm việc ở một nơi nào khác ngoài công ty của cha tôi."

Tại Buffett-Falk, Warren được cử đến một trong bốn văn phòng không được trang bị máy điều hòa nhiệt độ của công ty, cạnh một "chuồng cu", tức một buồng lắp kính để thư ký công ty giao dịch tiền bạc và cổ phiếu. Cậu bắt đầu môi giới bán những cổ phiếu ưa thích nhất của mình cho những người an toàn nhất mà cậu biết. Đó là dì Alice của cậu và những người bạn thời đại học, trong đó có người bạn cùng phòng đầu tiên ở Wharton, Chuck Peterson, lúc bấy giờ đang kinh doanh bất động sản tại Omaha và họ vừa nối lại liên lạc với nhau.

"Dì Alice của tôi là người đầu tiên tôi gọi và bán cho bà 100 cổ phiếu GEICO. Bà làm tôi cảm thấy phấn chấn với công việc của mình và bà cũng rất thích thú với tôi. Rồi sau đó lần lượt là Fred Stanback, Chuck Peterson và bất kỳ người nào tôi có thể tiếp xúc được để bán cổ phiếu. Nhưng kỳ thực phần lớn cổ phiếu đều do tôi tự mua cho chính mình. Tôi tìm cách mua từng 5 cổ phiếu một. Tôi có tham vọng lớn thế này: tôi sẽ sở hữu 1/10 của 1/100 cổ phiếu của Buffett-Falk. Công ty của cha tôi hiện có 175.000 cổ phiếu đang lưu hành và nếu nó trở thành một công ty trị giá một tỷ đô la thì tôi cũng sẽ sở hữu công ty với chừng ấy phần trăm. Nghĩa là lúc này đây tôi cần nắm trong tay 175 cổ phiếu."[464]

Cùng lúc đó, công việc của cậu là môi giới mua bán cổ phiếu hưởng tiền hoa hồng và ngoài cái vòng tròn chật hẹp này, Warren nhận thấy thật khó mà tiến xa hơn. Cậu cảm nhận được những trở ngại mà cha cậu từng đương đầu khi xây dựng công ty này. Đó là lúc những gia đình danh giá của Omaha - gồm các chủ nhà băng, chủ các trại giết mổ gia súc, chủ các nhà máy bia, chủ các cửa hàng bách hóa - nhúng mũi vào chuyện của cháu nội của một người bán rau quả. Một mình ở Omaha trong khi cha mẹ cậu đang ở Washington, Warren cảm thấy mình không được nể trọng.

Đó là thời mà tất cả các loại cổ phiếu đều được bán qua tay các nhà môi giới chứng khoán chuyên nghiệp, và hầu như mọi người đều thích mua các cổ phiếu cá nhân hơn là cổ phiếu quỹ. Tất cả mọi người đều trả 6 xu phí môi giới cho mỗi cổ phiếu mà họ giao dịch. Việc chuyển giao quyền sở hữu được thực hiện trao tay hoặc qua điện thoại và một phần dựa vào sự quen biết. Mỗi thương vụ được xúc tiến sau vài phút trao đổi với "nhà môi giới", cũng vừa là người bán hàng, người tư vấn và là một người bạn. Nhà môi giới của bạn có thể sống cùng khu vực với bạn và bạn có thể gặp anh ta tại các cuộc buổi tiệc trong vùng, hay cùng chơi golf tại một câu lạc bộ nào đó, cũng có thể là một vị khách đến dự đám cưới con gái bạn. Hãng General Motors cho ra đời các mẫu xe mới hằng năm và các doanh nhân có thể đổi xe mới với tần suất còn cao hơn cả việc mua bán cổ phiếu của mình, tất nhiên là nếu anh ta có sở hữu cổ phiếu.

Các bản báo cáo quan trọng không làm Warren chú ý nhiều. Nebraska Consolidated Mills, một công ty khách hàng của cha cậu, có lần hẹn gặp cậu vào lúc 5:30 sáng.[465] *"Năm ấy tôi 21 tuổi và đi vòng quanh những người này để bán cổ phiếu. Sau khi cuộc mua bán đã đâu vào đấy, họ thường hỏi tôi: "Thế cha cậu nghĩ gì về việc này?" Tôi luôn gặp những câu hỏi như thế."* Warren, người trông như một chú gà trống choai, phải cố gắng từng ngày để chào bán cổ phiếu.[466] Cậu không biết cách đọc ý nghĩ trong đầu người khác, không biết bắt chuyện và tất nhiên cũng không phải là một người biết cách lắng nghe. Kiểu nói chuyện của cậu là truyền tin chứ không phải nhận tin. Khi bị căng thẳng, cậu phun thẳng thông tin về các loại cổ phiếu ưa thích của mình như một vòi nước cứu hỏa. Một vài khách hàng tiềm năng lắng nghe cậu thuyết trình rồi đối chiếu với các nguồn khác và quay lại sử dụng ý kiến của cậu, nhưng họ mua cổ phiếu từ các nhà môi giới khác nên cậu không kiếm được tiền hoa hồng. Cậu bị sốc trước sự phản bội từ những người mà cậu vừa nói chuyện mặt đối mặt và sẽ còn gặp lại nhau lúc này lúc khác trong thành phố. Cậu cảm thấy bị lừa dối. Còn những lần khác đơn giản là cậu thất bại trong việc thuyết phục họ. Cũng có lúc cậu chạm trán một khách hàng tiềm năng ở tuổi 70 với một đống đô la trên bàn làm việc và cô thư ký đang ngồi trong lòng ông ấy. Mỗi lần cô gái hôn ông ấy, ông

ấy đưa cho cô một tờ một đô la.

"Cha tôi không dạy tôi biết phải làm gì trong hoàn cảnh đó. Nói chung, tôi không được bồi dưỡng để tăng cường hiệu quả cá nhân. Khi lần đầu tiên tôi chào bán cổ phiếu GEICO, Buffett-Falk chỉ có cái văn phòng nhỏ này dưới phố và các giấy chứng nhận cổ phần được đưa tới và tên của Jerome Newman đã được viết sẵn trên đó. Ông ấy là người bán và tôi là người mua để bán lại. Thế là những người làm việc trong Buffett-Falk bảo tôi: "Cái quái gì thế này? Cậu nghĩ rằng mình khôn ngoan hơn Jerry Newman sao?""

Thực ra, Graham-Newman đang lập thêm một công ty mới và một vài nhà đầu tư đã góp vốn bằng các cổ phiếu GEICO. Điều đó có nghĩa là chính họ đang bán cổ phiếu của GEICO chứ không phải Graham-Newman. Warren không biết điều đó.[467] Nhưng một khi đã đụng tới GEICO thì cậu không cần biết ai đang bán chúng. Cậu không cần phải chạy đi hỏi người này người nọ rằng tại sao họ lại bán chúng đi. Cậu không hề bị dao động và tin chắc vào suy nghĩ của riêng mình. Cậu cũng không giấu diếm sự thật khi nói về mình:

"*Tôi là một tên láu cá với một tấm bằng tốt nghiệp trong tay giữa những người chưa hề biết đến trường đại học. Có lần Ralph Campbell, một đại lý tư vấn bảo hiểm, đến công ty gặp ông Falk và nói: "Tại sao chú nhóc này lại đi lòng vòng chào bán cổ phiếu GEICO nhỉ?" GEICO là một công ty không sử dụng các nhân viên bán hàng kiểu đại lý bảo hiểm. Tôi trả lời, đúng kiểu của một gã ma lanh: "Ông Campbell, ông nên mua cổ phiếu này để làm bảo hiểm thất nghiệp đi là vừa."*

Toàn bộ ý nghĩa của qui tắc thứ nhất của Dale Carnegie, *Đừng chỉ trích*, đã lặn mất tăm. Warren đã sử dụng cái mà sau này trở thành sự hóm hỉnh mang nhãn hiệu Buffett với dụng ý cho mọi người thấy rằng cậu biết về một vấn đề nào đó rõ hơn người khác. Tại sao không ai muốn tin rằng đó là sự khôn ngoan của một chàng trai mới 21 tuổi?, nhưng cậu thực sự là thế. Mọi người ở Buffett-Falk rất ngạc nhiên và chăm chú quan sát cậu từ sáng tới tối gò lưng trên những tờ tin tức và chất đầy vào tủ hồ sơ của mình từng mớ kiến thức mỗi ngày.

"*Tôi đọc Moody's Manuals từng trang một. Tôi đọc đến hai lần các tờ Moody's Industrial, Transportation, Banks và Finance Manuals - tổng cộng là 10.000 trang. Tôi đọc thông tin về tất cả các doanh nghiệp, tuy nhiên, cũng có một số doanh nghiệp tôi không quan tâm nhiều."*

Thậm chí cậu còn hùn vốn kinh doanh với người bạn làm nghề môi giới chứng khoán Bob Soener, người từng đứng lớp trong suốt bốn tuần đầu tiên giảng về "Làm thế nào để đầu tư chứng khoán có lợi nhuận?" Trong khi Soener hướng dẫn những bước căn bản để đọc hiểu tờ *Nhật báo Wall Street* thì Warren đứng ngoài hành lang nghe lóm những ý tưởng đầu tư mới lạ. Sau đó cậu vượt qua tuần tiếp theo.[468] Cuối cùng cậu đứng giảng cả khóa học và đặt cho nó một cái tên mới có phần dè dặt hơn: "Để đầu tư chứng khoán vững chắc." Trước các học viên của mình, cậu say sưa nói và đi tới đi lui khắp phòng như thể cậu không thể nào nói nhanh hơn được nữa, dù rằng các học viên phải cố gắng lắm mới không bị nhấn chìm bởi lượng thông tin mà cậu tung vào họ. Nhưng bất kể vốn kiến thức sâu rộng của mình, cậu không bao giờ hứa hẹn với các học viên rằng họ sẽ giàu có hay nói rằng việc tham dự lớp học này sẽ mang lại cho họ một kết quả đặc biệt, hoặc khoe khoang về các thành tích đầu tư của mình.

Học viên của cậu gồm từ các nhà kinh doanh chứng khoán chuyên nghiệp cho đến những người chưa hề biết cổ phiếu là gì - các bà nội trợ, bác sĩ, người về hưu... Họ đại diện cho một sự thay đổi tinh tế: các nhà đầu tư đã vắng mặt lâu trên thương trường nay bắt đầu quay lại kể từ những năm 1920 - một phần lý do tại sao Graham cho rằng thị trường bị định giá quá cao. Warren điều chỉnh bài giảng của mình cho phù hợp với khả năng và trình độ của họ. Cậu sử dụng phương pháp sư phạm của Graham - dùng phép so sánh "công ty A - công ty B" và một số kỹ thuật giảng dạy khác của thầy mình. Cậu chấm điểm và xếp loại học viên với sự công bằng nghiêm ngặt nhất. Dì Alice của cậu cũng tham dự lớp học và nhìn cậu bằng đôi mắt mở to đầy thương mến.[469] Cuối khóa, cậu cho bà một điểm C.

Các học viên thường nêu tên các cổ phiếu và hỏi cậu liệu họ có nên mua hay bán hay không và mỗi lần như thế cậu có thể nói liên tục trong vòng 5 hay 10 phút về bất kỳ cổ phiếu nào: dữ liệu tài chính, tỉ số giá/ thu nhập, số lượng cổ phiếu đang giao dịch - và cậu có thể nói vanh vách

như thế về gần 100 cổ phiếu, như thể cậu đang trích dẫn các tỉ số bóng chày vậy.[470] Thỉnh thoảng có một học viên nữ ngồi bàn đầu hỏi: "Người mẹ quá cố của tôi để lại cho tôi cổ phiếu ABC và bây giờ nó đang lên giá chút ít, xin hỏi tôi nên làm gì?" Khi đó cậu sẽ trả lời: "À, tôi nghĩ tôi sẽ bán chúng, nhưng cũng có thể mua thêm..." và đưa ra ba, bốn lựa chọn như đối với GEICO hay một trong những cổ phiếu mà cậu hoàn toàn tin tưởng (và đang sở hữu).[471] Các học viên ngay lập tức ghi chú lại những cuộc trao đổi bất ngờ đó.

Đồng thời, Warren làm việc như một chú chim gõ kiến chăm chỉ trong suốt tháng Tư để kiếm thêm tiền cho chính mình. Cậu sắp phải thực hiện trách nhiệm chăm sóc gia đình mình, vốn sẽ chia thu nhập của cậu thành hai phần. Một phần những gì cậu làm ra - dòng của cậu - sẽ quay trở lại vào các nhà máy và sinh sôi nảy nở. Phần còn lại dành cho việc chi tiêu sinh hoạt hằng ngày của cậu và Susie. Đó là một sự thay đổi sâu sắc trong cuộc đời cậu. Cho đến lúc này, cậu vẫn có khả năng tiết kiệm chi phí bằng cách sống trong căn phòng dành cho người phục vụ tại Columbia, ăn bánh mì phô-mai và dẫn các cô người yêu của cậu đi dự các buổi thuyết trình hay chơi đàn ukulele giải khuây cho họ thay vì đưa họ vào các câu lạc bộ chỉ dành cho người trên 21 tuổi. Giờ đây, cậu đã quay trở về Nebraska và còn có thể cắt giảm chi tiêu của mình nhiều hơn nữa khi sống trong căn nhà của cha mẹ, dù thỉnh thoảng Leila cũng đến ở đôi ba ngày khi bà trở về từ Washington.

Cậu không bao giờ cần có một động cơ nào để ra sức huy động vốn bằng mọi giá, hiện tại cậu đang ngồi trong văn phòng Buffett-Falk và để cả hai chân lên bàn làm việc. Cậu chăm chú nghiên cứu từng dòng cuốn sách của Graham và Dodd để thu thập thêm các ý tưởng.[472] Cậu tìm thấy cổ phiếu của Philadelphia và Reading Coal & Iron Company, một công ty khai thác than đá. Cổ phiếu của công ty này khá rẻ vì được bán ở mức 19 đô la một lô. Giờ đây Warren đang phấn khích bỏ ra hàng giờ để tính toán xem các mỏ than và những đống bụi than kia trị giá bao nhiêu để ra một quyết định mua chính xác. Thế rồi cậu mua cổ phiếu của Philadelphia và Reading Coal & Iron cho riêng mình và sau đó bán lại cho dì Alice và Chuck Peterson. Khi cổ phiếu bất thình lình rớt giá xuống 9 đô la, cậu nhận ra đó là cơ hội để mua vào nhiều hơn nữa.

Cậu mua cổ phiếu của Nhà máy Sợi Len Cleverland. Công ty này có tổng tài sản lưu động trị giá 146 đô la trên mỗi cổ phiếu, nhưng cổ phiếu của họ được chào bán thấp hơn mức đó. Cậu cảm thấy giá đó không phản ánh đúng giá trị của "nhiều nhà máy dệt có trang thiết bị tốt."

Warren viết một báo cáo ngắn gọn về cổ phiếu này. Cậu thích công ty này vì họ đang chi trả rất nhiều từ những gì họ thu được cho cổ đông - có nghĩa là các cổ đông nắm được những cái cụ thể và chắc chắn. "Mức cổ tức 8% bảo đảm biên an toàn so với mức bình quân 7% của thị trường, lúc này là 115 đô la." Báo cáo viết.[473] Cậu viết "biên an toàn" là vì cậu nghĩ Nhà máy Sợi Len Cleverland đã kiếm đủ thu nhập để chi trả cổ tức. Nhưng con số đó thấp hơn dự đoán.

"Tôi gọi đó là Nhà máy Tệ nhất Cleverland[474] *sau khi họ đột ngột chấm dứt chi trả cổ tức."* Warren tức giận đến nỗi quyết định bỏ tiền riêng để tìm hiểu xem có chuyện gì đang xảy ra. *"Tôi bỏ tiền mua vé máy bay đi Cleverland để dự đại hội thường niên của các cổ đông của Nhà máy Tệ nhất Cleverland này. Tôi đến trễ khoảng 5 phút và cuộc họp đã bị tuyên bố hoãn lại. Tôi xuất hiện ở đó, một chú nhóc người Omaha, 21 tuổi, có những khoản đầu tư bằng tiền riêng vào các cổ phiếu. Vị chủ tịch hội đồng quản trị nói: "Rất tiếc, anh bạn trẻ, quá trễ rồi!" Nhưng sau đó một số nhà đại lý của công ty, những người có chân hội đồng quản trị, cảm thấy thương hại tôi nên kéo tôi ra một góc và trả lời tôi một số câu hỏi."* Tuy nhiên, các câu trả lời không thay đổi được gì. Warren cảm thấy thật tồi tệ vì cậu đã mời gọi nhiều người khác mua cổ phiếu của Nhà máy Tệ nhất Cleverland.

Không có gì làm cậu căm ghét hơn là môi giới bán những cổ phiếu làm cho các nhà đầu tư bị mất tiền. Cậu không thể chịu đựng được ý nghĩ rằng cậu đã làm người khác thất vọng. Điều này cũng giống như hồi học lớp 6 cậu đã từng rủ rê chị gái Doris của mình mua cổ phiếu ưu đãi của Công ty Công ích và cổ phiếu công ty này bị rớt giá sau đó. Doris đã không ngần ngại "nhắc nhở" cậu về vụ đó và cậu luôn cảm thấy mình có lỗi. Giờ đây, cậu sẵn sàng làm mọi thứ để không làm người khác thất vọng nữa.

Warren bắt đầu tìm đủ mọi cách để chỉ lệ thuộc ít nhất vào công việc mà cậu đang tiến hành. Cậu luôn luôn thích sở hữu một doanh nghiệp và quyết định mua một trạm xăng cùng với Jim Schaeffer, một người bạn cậu quen trong Lực lượng Dự bị Quốc phòng. Họ mua một trạm xăng thuộc chuỗi kinh doanh xăng dầu Sinclair nằm gần trạm xăng Texaco, "*mà trạm này liên tục bán vượt doanh số của chúng tôi. Điều đó làm chúng tôi điên tiết*." Warren và người anh rể Truman Wood thậm chí làm việc tại trạm xăng trong cả những ngày nghỉ cuối tuần. Họ rửa kính xe cho khách hàng với "những nụ cười tươi tắn chưa từng thấy" - dù Warren rất ghét lao động chân tay - và làm tất cả mọi trò có thể để thu hút khách hàng. Nhưng đáp lại thịnh tình của hai người, các tài xế chỉ ghé vào trạm xăng Texaco bên kia đường. Chủ nhân của trạm xăng đó *"rất có uy tín và rất được yêu thích. Ông ta đánh bại chúng tôi hết tháng này qua tháng khác. Đó là lúc tôi học được bài học về lòng trung thành của khách hàng. Ông ấy là một nhà kinh doanh trạm xăng cha truyền con nối và có một lượng khách thân thiết rất lớn và ổn định. Chúng tôi không thể làm được gì để thay đổi tình thế đó.*

Việc mở trạm xăng là chuyện ngu ngốc nhất trong đời tôi - tôi mất 2.000 đô la và đó là một khoản tiền rất lớn lúc bấy giờ. Tôi chưa bao giờ gánh chịu một tổn thất có thật nào trước đó và đây là một cú đau thương đối với tôi."

Dường như tất cả mọi chuyện Warren làm tại Omaha đều góp phần củng cố nhận thức của cậu về sự trẻ người non dạ của mình. Cậu không còn là một cậu bé phát triển sớm biết cư xử như một người lớn, nhưng lại là một người đàn ông trẻ - sắp sửa kết hôn - thỉnh thoảng có những hành động như một chú nhóc. Kaiser-Fraser, cổ phiếu mà cậu đã mượn trước để bán khống hai năm trước đó tại văn phòng của Bob Soener, vẫn bướng bỉnh nằm ở mức 5 đô la thay vì rớt xuống "0" như cậu kỳ vọng. Carl Falk luôn nhìn cậu bằng ánh mắt giễu cợt và nghi ngờ. Warren ngày càng chán ngán đến tận cổ công việc của mình. Cậu bắt đầu nghĩ về mình như một kẻ "kê đơn bốc thuốc". "*Tôi phải làm công việc giải thích cho những người không biết mình nên uống thuốc Aspirin hay Anacin,"* và họ sẵn sàng làm theo những gì "người mặc áo choàng trắng" - nhà môi giới chứng khoán - bảo họ. Nhà môi giới chứng khoán được trả thù lao trên doanh số mua bán thay vì dựa vào lời tư vấn. Nói cách khác, "*anh ta được trả công trên số lượng "viên thuốc" bán ra. Anh ta được trả cao hơn đối với một vài loại thuốc so với những viên thuốc khác. Bạn không thể đi khám một bác sĩ tính tiền theo tổng số viên thuốc mà bạn phải uống.*" Nhưng đó là cách mà một nhà môi giới chứng khoán kiếm tiền vào thời đó.

Warren cảm thấy có sự mâu thuẫn về quyền lợi tồn tại trong nghề này. Cậu giới thiệu một cổ phiếu như GEICO cho bạn bè và người thân trong gia đình và bảo họ rằng cách hay nhất là giữ lại các cổ phiếu đó trong vòng 20 năm. Có nghĩa là cậu chẳng kiếm được đồng thù lao nào từ họ trong 20 năm ấy. "*Đây không phải là cách bạn có thể kiếm sống. Cách này làm quyền lợi của bạn đối kháng với quyền lợi khách hàng của chính bạn.*"

Tuy nhiên, cậu bắt đầu thiết lập một danh sách các khách hàng thân thiết cho riêng mình từ mạng lưới những người bạn thời đại học. Mùa xuân năm 1952, cậu đi Salisbury, North Carolina để nghỉ Lễ Phục sinh cùng gia đình Fred Stanback. Cậu đã bỏ bùa và làm hài lòng cha mẹ Fred và cả gia đình bằng cách nói chuyện về cổ phiếu, trích dẫn các câu nói của Ben Graham, xin một lon Pepsi-Cola và một chiếc bánh mì kẹp thịt cho bữa ăn sáng.[475] Không lâu sau khi trở về Omaha, cha mẹ của Fred đặt cho cậu lệnh bán một số cổ phiếu của một công ty sản xuất máy giặt có tên là Thor Corporation. Warren tìm được một khách hàng muốn mua qua một nhà môi giới khác, Harris Upham. Sau đó cậu nhận được một cú điện thoại từ ngân hàng của Stanback và nghĩ rằng có tất cả hai lệnh đặt bán. Thế là cậu bán cổ phiếu của Thor Corp. hai lần, nghĩa là lần thứ hai cậu bán mà không biết rằng mình không còn cổ phiếu nào trong tay. Lúc bấy giờ cậu phải tìm mua thêm các cổ phiếu này để bù vào và cuối cùng kết thúc bằng một vụ lỗ vì cú bán đúp.

Standback vẫn cư xử tốt với cậu dù cậu vừa phạm sai lầm. Anh chấp nhận chịu toàn bộ thiệt hại dù rằng đó là lỗi của Warren. Warren rất biết ơn Stanback và không bao giờ quên điều đó. Cậu còn nhiều lý do hơn nữa để không quên người mua cổ phiếu trong lần bán nhầm của mình. Đó là một người đàn ông có biệt danh là Baxter "chó điên", một tàn dư của Omaha xưa, người chuyên nhận tiền đánh cá cược thuê cho người khác và là người cộng tác với nhiều sòng bạc

bất hợp pháp trong thành phố. Baxter đi một mình đến văn phòng Buffett-Falk và đủng đỉnh tiến đến buồng giao dịch, rút ra một nắm tiền gồm những tờ bạc 100 đô la, dương dương tự đắc vẫy chúng trong không khí. Một lần nữa, *"Carl Falk đưa mắt nhìn tôi dò xét"* như muốn hỏi có phải Buffett-Falk đang được ai đó sử dụng để rửa những đồng tiền bất hợp pháp hay không? Những tình huống như thế này càng làm cho Buffett không thích công việc của mình. Thậm chí ngay cả khi không bán cổ phiếu, cậu cũng cảm thấy xung đột ghê gớm. Cậu đã biến Buffett-Falk thành một "nhà điều phối thị trường", một công ty vừa hoạt động như một nhà môi giới, vừa mua và bán cổ phiếu như một nhà phân phối.[476] Công ty tạo lợi nhuận bằng cách bán cổ phiếu cho khách hàng với giá cao hơn giá họ đã mua vào một ít, và mua cổ phiếu từ những người khác với giá thấp hơn giá họ sẽ bán ra, và hưởng phần chênh lệch, hay lợi nhuận. Phần chênh lệch này khách hàng không thể nhìn thấy. Trong vai trò là nhà điều phối thị trường, một công ty môi giới chứng khoán sẽ chuyển từ một người chỉ biết nhận lệnh mua bán thành một tay chơi thực thụ trên sàn Wall Street. Dù Warren tự hào rằng mình là người nắm bí quyết biến Buffett-Falk thành một nhà điều khiển thị trường, cậu vẫn bị dằn dặt vì sự mâu thuẫn trong bản chất công việc của mình.

"*Tôi không muốn ở thế đối nghịch quyền lợi với khách hàng của mình. Tôi không bao giờ bán bất cứ thứ gì mà bản thân tôi không tin. Mặt khác, có một số tiền lãi cộng vào giá gốc nhưng không được tiết lộ. Nếu có ai hỏi tôi về điều đó, tôi sẽ nói rõ cho họ biết. Nhưng tôi không thích như vậy. Tôi muốn đứng về cùng một phía với các khách hàng của mình, vừa là đối tác của tôi, và tất cả mọi người đều phải biết rõ chuyện gì đang diễn ra. Và một người cầm trịch đúng nghĩa sẽ không làm điều đó.*"

Bất luận Warren nghĩ gì về công việc của mình với tư cách là một nhà môi giới chứng khoán, luôn luôn có sự đối kháng quyền lợi, và luôn luôn có khả năng cậu sẽ đánh mất tiền vốn của các khách hàng và phải thẳng thắn nhìn nhận rằng cậu có thể làm họ thất vọng. Cậu muốn làm người quản lý tiền bạc cho họ hơn là bán cho họ cổ phiếu để thu tiền hoa hồng. Như thế cậu mới có thể đứng cùng một phía với họ. Vấn đề là, không có cơ hội cho chuyện đó xảy ra ở Omaha này. Nhưng vào mùa xuân năm 1952, cậu viết một bài báo về GEICO và nó thu hút sự chú ý của một người có thế lực. Nhờ thế, cơ may của cậu dường như sắp đến. Tựa đề bài báo, "Loại Chứng khoán Tôi thích nhất" trên tờ *Commercial and Financial Chronicle*, không chỉ là lời quảng cáo cho cổ phiếu ưa thích của Warren, mà còn là sự giải thích của cậu về đầu tư. Bài báo lọt vào mắt Bill Rosenwald, con trai của Julius Rosenwald, một nhà nhân chủng học và là chủ tịch lâu đời của công ty Sears, Roebuck & Co. Bill đang điều hành một công ty chứng khoán có tên là American Securities, một công ty quản lý tài chính được thành lập bởi những người trong gia đình tại Sears[477] nhằm đi tìm mức lợi nhuận cao trong khi tối thiểu hóa rủi ro và gây quỹ dự trữ kinh doanh. Sau khi tiếp xúc với Ben Graham, người đã cho Warren một lời tiến cử giá trị, Rosenwald đề nghị Warren một công việc. Thời đó, chỉ có một vài công việc trong ngành quản lý tài chính được xem là danh tiếng và Warren nóng lòng muốn nhận ngay, dù điều đó có nghĩa là cậu phải chuyển đến New York. Tuy nhiên, để làm điều đó, cậu phải xin phép và phải được sự đồng ý của Lực lượng Dự bị Quốc phòng cho phép cậu rời Omaha.

"Tôi hỏi chỉ huy trực tiếp của tôi rằng tôi có thể chuyển đến New York để làm việc hay không. Ông ấy nói: "Việc này cậu phải xuống gặp Tổng tư lệnh mới được.' Thế là tôi xuống Lincohn, ngồi chờ trong trụ sở chính của Bộ Tổng Tham mưu một lúc và được gọi vào phòng của Tướng Henninger. Tôi nói: "Hạ sĩ Buffett xin báo cáo!" Tôi đã thủ sẵn một lá đơn trong đó nói rõ lý do xin chuyển địa bàn của mình.

Và ngay lập tức ông ấy nói: "Yêu cầu bị từ chối!"

Thế là hết. Điều đó có nghĩa là tôi sẽ ở lại Omaha cho đến khi nào ông ấy còn muốn cầm giữ tôi ở đó."

Thế là Warren tiếp tục ở lại Buffett-Falk "kê đơn" kiếm sống qua ngày. Niềm an ủi lớn nhất đối với cậu trong năm đầu tiên quay lại Omaha là Susie, hôn thê của cậu. Cậu bắt đầu dựa vào Susie. Trong khi đó, Susie đang cố hết sức để tìm hiểu về con người Warren. Cô bắt đầu nhận ra sự tổn hại mà những cơn giận dữ của Leila Buffett đã đổ xuống đầu cậu quí tử của bà năm

nào, và cô bắt tay vào sửa chữa điều đó. Cô biết rằng điều cậu cần nhất là cảm thấy được yêu và không bao giờ bị chỉ trích. Cậu cũng cần phải cảm thấy rằng mình có thể thành công trong giao tiếp xã hội. “*Những người xung quanh dễ chấp nhận tôi hơn khi tôi có cô ấy bên cạnh.*” Mặc dù cô vẫn còn học tại Đại học Omaha trong khi Warren đã đi làm, cậu vẫn như một chú bé còn nằm nôi chỉ biết đưa mắt nhìn cha mẹ khi gặp những vấn đề có liên quan đến mối quan hệ với người bạn đời tương lai của mình. Cả hai vẫn ở tại nhà cha mẹ mình. Dần dần, Warren tìm được cách giao tiếp với mẹ của mình. Một là tránh ở một mình với bà; hai là và tận dụng tối đa thiên chức làm mẹ của bà những khi phải ở cùng bà, bằng cách vòi vĩnh bà đủ mọi thứ. Tuy nhiên, những quãng thời gian xa bà liên tục thời học đại học đã làm giảm sức chịu đựng của cậu đối với sự kèm cặp của Leila. Khi bà và Howard trở về từ Washington để tham dự lễ cưới của Warren và Susie, Susie để ý thấy hôn phu của mình luôn cố tình tránh gặp Leila những khi có thể. Những lúc bị ép phải ngồi cùng mẹ, cậu luôn quay mặt đi và răng mím chặt.

Đã đến lúc Warren ra riêng. Cậu gọi cho Chuck Peterson nói rằng: “Chas-o[478] tôi không tìm được một chỗ để hai chúng tôi ra riêng,” và Chas-o cho họ thuê một căn hộ nhỏ xíu cách trung tâm thành phố một vài dặm. Susie là người có một cảm nhận rất mạnh mẽ về sự tự thể hiện mình. Khi Warren đưa Susie 1.500 đô la để trang trí đồ gỗ cho căn hộ, cô và người chị dâu tương lai Doris lên tàu đi Chicago để mua sắm gường tủ bàn ghế theo những tông màu hiện đại mà cô yêu thích.[479]

Càng đến gần ngày cưới, tức 19 tháng 04 năm 1952, một câu hỏi được đặt ra là buổi lễ có cần thiết tiến hành hay không. Tuần lễ trước đám cưới, sông Missouri dâng lũ đe dọa cả thành phố Omaha. Dòng lũ đổ về phía nam và giới chức thành phố tiên đoán rằng họ sẽ phải đắp đê ngăn dòng và lũ có khả năng thành phố sẽ ngập vào trong lũ vào những ngày cuối tuần. Trước tình hình này, có thể Lực lượng Dự bị Quốc phòng sẽ được động viên.

“Cả thành phố đầy những bao cát. Tôi đã mời tất cả những người bạn thân đến dự lễ cưới - Fred Stanback sẽ làm rể phụ cho tôi, và nhiều người bạn khác thay tôi làm công việc đón tiếp và xếp chỗ ngồi cho khách, và cả khách khứa nữa. Bọn họ trêu ghẹo tôi vì tôi nằm trong Lực lượng Dự bị: “Này, đừng lo, tụi này sẽ thay cậu đi hưởng tuần trăng mật.” những câu chuyện đùa đại loại như thế và tình hình ngập lụt kéo dài suốt tuần.”

Vài ngày trước đám cưới, Howard cùng Warren và Fred xuống bờ sông. Hàng ngàn tình nguyện viên đang đắp những bờ đê đôi bằng bao cát cao gần 2 mét và rộng 1,2 mét. Đất dưới bánh của những chiếc xe tải khổng lồ rã ra thành bùn và cát nhão nhoét như là nhựa cao su vậy.[480] Warren nín thở và thầm mong cậu sẽ không bị động viên đi xếp bao cát và kỳ nghỉ phép tạm thời sẽ không bị rút lại.

“*Rồi ngày thứ Bảy cũng đến, chúng tôi sẽ tiến hành hôn lễ vào lúc ba giờ chiều. Gần trưa, chuông điện thoại reo vang. Mẹ tôi nói: “Điện thoại của con.” Tôi cầm ống nghe và người ở đầu dây bên kia nói: “Hh...haaaạ sĩ Buffett phải không?” Tôi có một sĩ quan chỉ huy có tật nói lắp bẩm sinh. “Đây là Đ...a a ại úy Murphy.” Ông ấy nói tiếp.*

Nếu ông ấy không mói lắp thì tôi đã đáp lại bằng những lời lẽ mà tôi có thể bị đưa ra tòa án binh, vì tôi nghĩ đó là mấy người bạn bày trò với tôi. Nhưng chính là ông ấy. “Quân đội đã phát lệnh động viên. Mm...maaấy giờ anh có thể có mặt tại điểm tập kết?”” Warren gần như bị đột quỵ.[481] *“Nhưng rồi tôi cũng trả lời: “Chúng tôi sẽ cử hành hôn lễ lúc 3 giờ, có lẽ tôi sẽ có mặt tại đó trước 5 giờ chiều.” Ông ấy nói: “Hãy trình diện khi đđ...eeến nơi. Chúng ta sẽ tuần tra từ phía Đông Omaha xuôi theo dòng sông.” Tôi đáp: “Tuân lệnh!”.*

Tôi gác điện thoại và chán nản vô cùng. Rồi tôi nhận được một cú điện thoại khác khoảng một giờ sau đó. Lần này người đàn ông bên kia có giọng nói hoàn toàn bình thường. Ông ta hỏi: “Hạ sĩ Buffett?” Tôi đáp: “Vâng, thưa ông.” Ông ta nói: “Đây là Tướng Wood”[482] *Ồ, hóa ra là Tổng Tham mưu trưởng Sư đoàn 34, đang đóng tại vùng phía Tây Nebraska. “Tôi hủy bỏ mệnh lệnh của Đại úy Murphy. Chúc cậu vui vẻ!””*

Anh chỉ còn lại hai giờ trước sự kiện trọng đại nhất trong đời mình. Warren cuối cùng xuất hiện tại lễ đường nhà thờ Giáo hội Trưởng lão Dundee được xây theo kiểu Gô-tích trước ba giờ

chiều. Hôn lễ của con trai một Thượng Nghị sĩ và con gái của Doc Thompson là một sự kiện lớn trong thành phố. Hàng trăm khách mời trong đó có những vị tai to mặt lớn của Omaha, đã đến tham dự.[483]

"Doc Thompson rất hãnh diện, ông "nổ" như bắp rang suốt buổi tiệc. Tôi căng thẳng đến mức quyết định không đeo kính để khỏi phải nhìn thấy ai cả." Warren cũng yêu cầu chú rể phụ Stanback liên tục nói chuyện với cậu để cậu không phải tập trung vào những gì đang diễn ra.[484]

Bertie đứng bên Susie làm phù dâu chính và chị Dottie làm phù dâu phụ[485]. Sau khi chụp ảnh, khách khứa cùng uống rượu bân[486] và ăn bánh cưới dưới tầng hầm nhà thờ. Đó là nghi thức thông thường. Nhà Thompson và nhà Buffett đều là những gia đình có nhiều mối quan hệ giao tiếp xã hội rộng. Susie cười rạng rỡ, còn Warren thì đỏ bừng mặt vì mắc cỡ nhưng gương mặt vẫn ánh lên niềm vui lớn khi cậu vòng tay ôm chặt lấy eo Susie như thể không muốn cả hai bị thổi bay trong không khí. Sau khi chụp thêm vài kiểu ảnh, họ thay đồ cưới và nắm tay nhau chạy xuyên qua đám đông đến chiếc xe họ mượn của dì Alice để đi hưởng tuần trăng mật. Trước đó Warren đã chất đầy băng sau từng chồng *Moody's Manuals* và sổ sách ghi chép. Hoàn toàn bất ngờ, Susie bỗng nhìn thấy những "hình vẽ trên tường"[487][488]. Từ Omaha, đôi vợ chồng mới cưới bắt đầu lên đường đi hưởng tuần trăng mật vòng quanh nước Mỹ bằng xe hơi.

"*Vào đêm tân hôn, chúng tôi ăn gà rán tại tiệm Café Wigwam ở Wahoo, Nebraska,"* Wigwam là một tiệm cà phê nhỏ cách Omaha một giờ xe chạy, bên trong có vài buồng điện thoại và trang trí kiểu cao bồi. Từ đó, Warren và Susie lái tiếp 30 dặm đến Khách sạn Cornhusker ở Lincohn để nghỉ qua đêm. *"Và đó là tất cả những gì có thể kể về đêm đầu tiên của chúng tôi."*Warren nói.[489]

"Ngày hôm sau, tôi mua một tờ *the Omaha World - Herald* trong đó có bài viết rằng: "Chỉ Tình Yêu mới ngăn được Lực lượng Dự bị Quốc phòng".[490] Trận lũ 1952 là trận lũ tồi tệ nhất trong lịch sử hiện đại của Omaha và những nỗ lực về sức người sức của đổ vào đó là vô cùng lớn. *"Các thanh niên trai tráng khác đều được huy động đi đắp đê ngăn lũ và tuần tra canh gác dọc hai bờ sông đầy chuột gián và rắn rít. Tôi hầu như là người duy nhất được miễn tham gia."*

Đôi trẻ chu du khắp vùng phía tây và tây nam Hoa Kỳ. Warren chưa bao giờ đặt chân đến những vùng đất này, nhưng Susie biết khá rõ về miền duyên hải phía Tây. Cả hai về thăm gia đình cô, ngắm cảnh và đi tham qua Hẻm Núi Lớn (Grand Canyon) và có với nhau những giây phút tuyệt vời. "*Chúng tôi không ghé thăm các công ty hay tìm kiếm các cơ hội đầu tư như người ta nói,"*Buffett khẳng định. Trên đường về họ ghé vào Las Vegas, một nơi tập trung đầy những cựu cư dân Omaha. Những kẻ "chuyên đánh cá thuê bị thất nghiệp" như Eddie Barrick và Sam Ziegman vừa mới đến vùng này và hùn vốn mở Khách sạn Flamingo.[491] Không lâu sau đó kẻ cùng hội cùng thuyền với họ, Jackie Gaughan, cũng tới và đầu tư vào các sòng bạc từ Flamingo cho tới vùng bờ biển Barbary. Tất cả những người này đều từng là khách hàng của Cửa hàng Rau quả Buffett và Fred khá thân quen với họ, dù ông không phải là một tay cờ bạc. Đối với Warren, ở Vegas cũng như ở nhà, nó chứa đựng những âm thanh như ngoài trường đua và có rất nhiều người biết về gia đình cậu. Vì thế cậu không lo ngại về chỗ ở. *"Susie thắng một ván jackpot trên máy đánh bạc tự động. Cô ấy chỉ mới 19 tuổi và họ không trao giải thưởng. Lúc đó tôi bảo họ: "Nhìn này, chính các anh đã trao những đồng xèng này cho cô ấy cơ mà!" Và thế là họ phải trao tiền trúng giải cho Susie."*

Sau khi rời Vegas, gia đình trẻ Buffett về thẳng Omaha. Warren không thể không khoái chí khi nghĩ về những người bạn khốn khổ trong Lực lượng Dự bị. *"Ôi, ba tuần trăng mật mới tuyệt vời làm sao! Trong suốt thời gian ấy, các đồng đội của tôi phải lội bì bõm trong cơn lũ dữ của dòng Missouri."*

PHẦN III
ĐƯỜNG ĐUA
(The Racetrack)



20. GRAHAM - NEWMAN

Omaha và New York, 1952-1955

Vào tháng Bảy năm 1952, vài tháng sau đám cưới, Susie cùng cha mẹ và các chị em chồng đi Chicago dự hội nghị của Đảng Cộng hòa. Gia đình Thompson và gia đình Buffett xuống phi trường Chicago không như các đại biểu đi dự hội nghị mà như một tiểu đội nhà binh. Nói trên phương diện chính trị, giờ đây họ đã là một gia đình thống nhất và kỳ bầu cử này họ thực hiện một cuộc "thập tự chinh" lớn để lấy lại Nhà Trắng cho Đảng Cộng hòa sau 20 năm oằn mình trong tay Đảng Dân chủ[492]. Doris làm việc ở hậu trường bên cạnh cha trong khi hai người em gái trẻ tuổi hơn nhiều, Bertie và Susie, ngây thơ cứ trố mắt nhìn các chính khách gạo cội, trong đó có John Wayne, người đại diện tranh cử của Đảng Grand Old Party (tức Đảng Cộng hòa)[493].

Tất nhiên Warren ở lại Omaha và làm việc cật lực. Chính trị làm ông thích thú, nhưng nó không có sức hút mạnh mẽ như tiền bạc. Ông không thích bị mang tiếng là kẻ làm việc như một cái máy, nhưng vẫn quần quật suốt ngày và luôn ấp ủ giấc mơ tìm ra một phương cách nào đó để thoát khỏi tình cảnh này. Ông giáo già David Dodd đã cố giúp ông bằng cách giới thiệu ông với Value Line Investment Survey, một nhà xuất bản chuyên ngành nghiên cứu và đầu tư, nhân lúc họ đang có nhu cầu tuyển "người mới". Công việc này có mức lương khá hấp dẫn - 7.000 đô la một năm[494]. Tuy nhiên, Warren không có ý định trở thành một nhà nghiên cứu vô danh. Ông vừa bán các mặt hàng hiệu GEICO vừa đọc các tin tức về cuộc hội nghị được tường thuật dưới những hàng tít lớn trên các báo. Lần đầu tiên trong lịch sử, hội nghị của một đảng được truyền hình trực tiếp và Warren say mê theo dõi. Ông kinh ngạc trước sức khuyếch đại thông tin và sức tác động của phương tiện truyền thông mới mẻ này đối với các sự kiện.

Người đang dẫn đầu vị trí ứng cử viên chính của Đảng Cộng hòa là Thượng nghị sĩ Robert Taft của bang Ohio[495]. Mệnh danh là "Ngài Chính trực", Taft dẫn đầu phe thiểu số của Đảng Cộng hòa, là nhóm trung tâm giữa các thành viên theo chủ nghĩa biệt lập vùng Trung Tây và chủ trương rằng nội các chính phủ chỉ nên ở qui mô nhỏ, không can thiệp đến chuyện kinh doanh của họ và trên tất cả là phải chống cộng sản mạnh hơn cả thời Truman[496]. Taft mời người bạn của mình là Howard Buffett làm người đứng đầu chiến dịch tranh cử tổng thống tại bang Nebraska và là phát ngôn viên chính cho văn phòng của ông. Để phản đối Taft, những người thuộc Liên minh Tự do Miền Đông[497] mà Howard rất coi thường đã đưa viên tướng về hưu Dwight D. Eisenhower - một người ôn hòa từng làm Tổng Tư lệnh Quân Đồng minh tại châu Âu trong Thế chiến II và là Tổng Tư lệnh NATO - lên làm ứng cử viên của họ. Eisenhower, một nhà ngoại giao có tài chính trị và kỹ năng lãnh đạo xuất sắc, là một nhân vật được hầu hết dân Mỹ biết đến và được tôn vinh như một anh hùng chiến tranh. Khi hội nghị bước vào giai đoạn cuối, "Ike"[498] bắt đầu bắt kịp đối thủ.

Đó là kỳ đại hội tranh cãi nhất của Đảng Cộng hòa trong lịch sử nước Mỹ. Những người ủng hộ Eisenhower gây áp lực sửa đổi điều lệ đảng và cuối cùng được thông qua bằng một cuộc bỏ phiếu đầy tranh cãi công nhận ông là ứng cử viên số một để ra tranh cử tổng thống ngay từ vòng bầu cử thứ nhất. Những người ủng hộ Taft cảm thấy bị cướp đoạt nhưng Eisenhower nhanh chóng giảng hòa với họ. Đồng thời, Taft cũng khẳng định rằng những người ủng hộ ông ấy sẽ cố kiềm chế và dồn phiếu cho Eisenhower để lấy lại Nhà Trắng từ tay Đảng Dân chủ. Thế là toàn bộ cử tri của Đảng Cộng hòa đoàn kết lại phía sau Eisenhower và ứng viên phó tổng thống của ông ấy, Richard Nixon. Những chiếc cúc "Tôi thích Ike" mọc lên khắp mọi nơi.[499] Vâng, khắp mọi nơi trừ ngực áo của Howard Buffett. Ông đã rời Đảng Cộng hòa vì từ chối ủng hộ cho Eisenhower.[500]

Đây rõ ràng là một hành động tự sát chính trị. Sự ủng hộ dành cho ông trong nội bộ đảng tan biến ngay trong đêm đó. Ông bị bỏ lại để tự do giữ đúng các nguyên tắc của mình - nhưng trơ trọi. Warren nhận ra rằng cha của ông đã tự đưa mình vào góc hẹp[501]. Từ khi còn bé, Warren luôn luôn cố gắng tránh phá vỡ các lời hứa, tránh các ván bài bridge máu lửa và tránh mọi cuộc đối đầu. Giờ đây những cuộc tranh đấu của Howard đã làm hoen ố ba nguyên tắc thậm chí còn

quan trọng hơn nhiều đối với con trai ông: *Một là*, đồng minh là rất quan yếu; *hai là*, các cam kết thiêng liêng đến mức về bản chất là rất hiếm; và *ba là*, tự tách biệt thì hiếm khi làm được chuyện lớn.

Eisenhower đánh bại Adlai Stevenson trong cuộc bầu cử tháng Mười Một. Tháng Giêng tiếp theo cha mẹ Warren lại kéo nhau đi Washington để Howard hoàn thành nốt nhiệm kỳ còn lại của mình trong cương vị Chánh văn phòng Đảng Cộng hòa. Warren, người từng được thừa nhận có những phẩm chất của cả Howard và Leila, những phẩm chất vốn gây bất lợi cho họ cách này cách khác, bắt đầu chú ý tới phong cách của những người có họ hàng bên vợ ông. Dorothy Thompson vui tính, dễ chịu, và chồng bà, dù độc đoán nhưng là một người nhã nhặn và sắc sảo hơn cả Howard Buffett, vốn mẫu mực đến mức nghiêm khắc. Càng gần gũi với Susie và gia đình cô ấy, Warren càng chịu ảnh hưởng của họ nhiều hơn.

Có lần Doc Thompson, người thường bỏ qua mọi điều răn của Bài giảng trên Núi bảo ông: “Warren này, hãy luôn luôn tập hợp phụ nữ xung quanh con. Họ trung thành và làm việc cần mẫn hơn nhiều đấy!”[502] Thực ra cậu con rể của ông không cần phải được dạy bảo điều đó. Warren luôn luôn cầu xin quý bà quý cô ở bên ông, miễn là họ đừng cố quay ông như chong chóng. Susie có thể nhận thấy rằng ông tha thiết mong cô đảm đương cả vai trò làm mẹ cho ông. Vì thế cô luôn theo sát ông như hình với bóng, trước là để “nâng khăn sửa túi”, sau để “hàn gắn” những đổ vỡ với bên ngoài và dọn dẹp mọi thứ bừa bộn trong cuộc sống của ông. “Ôi, Chúa ơi! Ông ấy đúng là có một không hai,”[503] bà nhớ lại. “Tôi chưa bao giờ thấy người nào tội nghiệp đến thế.”

Warren có thể không ý thức được độ sâu hay chiều rộng nỗi đau của mình nhưng ông nói về vai trò cực kỳ quan trọng của Susie đối với cuộc đời ông như sau: *“Susie có ảnh hưởng với tôi cũng lớn như cha tôi, thậm chí còn lớn hơn, theo một cách hoàn toàn khác. Tất cả các kiểu ngụy biện hay bào chữa của tôi đều bị cô ấy lật tẩy, còn tôi thì không. Có lẽ cô ấy nhìn ra ở tôi nhiều điều mà người khác không nhìn thấy, và cô ấy cũng biết rằng phải mất rất nhiều thời gian nuôi dưỡng để chúng phát lộ ra. Cô ấy làm tôi có cảm giác rằng tôi có một cô tiên có chiếc đũa thần, người chăm sóc và bảo đảm cho những phẩm chất trong tôi phát triển đúng hướng.”*

Susie nhận ra tính dễ bị tổn thương của Warren, bà biết ông cần được xoa dịu, an ủi và vỗ về khi nào và ở mức độ nào. Càng ngày cô càng nhận ra ảnh hưởng của mẹ ông đối với các con của bà. Doris chịu nhiều thiệt thòi hơn, nhưng Leila đã thuyết phục cả Warren và Doris rằng tận cùng họ không là gì cả. Trong mọi mặt của cuộc sống ngoại trừ kinh doanh, Susie là người đi khai phá còn chồng bà thì nghiên cứu và sàng lọc để xóa bỏ hay củng cố các mối nghi ngờ. Ông chưa bao giờ có cảm giác được yêu và cô thấy rằng ông không cảm thấy mình đáng yêu.[504]

“Tôi cần cô ấy đến phát điên lên được. Tôi hạnh phúc với công việc của mình, nhưng tôi không hạnh phúc về chính mình. Thật lòng mà nói, cô ấy đã cứu cuộc đời tôi. Cô ấy hồi sinh cho tôi[505]*. Cô ấy gắn kết mọi thứ trong tôi lại với nhau. Đó là một tình yêu vô điều kiện mà bạn chỉ có thể nhận được từ cha mẹ bạn.”* Buffett thổ lộ.

Warren muốn rất nhiều điều từ Susie, những điều rất bình thường mà bạn luôn nhận được từ cha mẹ mình. Ông lớn lên trong vòng tay của một người mẹ tận tụy và làm tất cả mọi thứ vì ông. Giờ đây, đến lượt Susie gánh vác trách nhiệm đó. Mặc dù cuộc sống hôn nhân của vợ chồng ông thuộc vào hàng gương mẫu thời đó - ông kiếm tiền, bà chăm sóc ông và làm công việc tề gia nội trợ - nhưng sự sắp xếp của họ rất tuyệt vời. Mọi chi tiêu trong gia đình Buffett đều từ Warren và việc kinh doanh của ông. Susie biết rằng chồng bà là một người rất đặc biệt; bà tự nguyện làm cái kén để ấp ủ những tham vọng đầu tiên của ông. Ông làm việc suốt ngày và hầu như dành cả đêm miệt mài nghiên cứu tạp chí *Moody’s Manual*. Tuy nhiên, ông cũng gắng thu xếp chút thời gian để chơi golf và bóng bàn, và thậm chí ông còn đăng ký hội viên Omaha Country Club.

Susie, một cô gái hai mươi tuổi, không phải là một bà nội trợ giỏi nhưng đã học qua khóa nữ công gia chánh như mọi cô gái khác vào những năm 1950 - thời mà những người phụ nữ Omaha thường được mời thử giọng để lên các chương trình ti-vi của đài truyền hình KTMV. Cô

tận tụy hy sinh để đáp ứng các nhu cầu của chồng, tuy rất ít nhưng rất riêng: Pepsi luôn có sẵn trong tủ lạnh, một bóng đèn dự trữ cho chiếc đèn bàn đọc sách, thịt và khoai tây cho buổi tối được chế biến theo kiểu dân dã, một cốc muối luôn đầy ắp, bắp nổ trong chạn và kem trong tủ cấp đông. Ông cũng cần sự giúp đỡ của bà khi chọn lựa trang phục khi giao tiếp với người ngoài; ông cần cả sự dịu dàng, vuốt ve, những cái ôm khích lệ của bà. Đôi khi bà còn cắt tóc cho ông vì ông thường ca cẩm rằng ông rất sợ hớt tóc ngoài cửa hiệu.[506]

Warren yêu say đắm Susie và bà cảm nhận được tất cả những gì sâu kín nhất ở ông. Bà là người cho và ông là kẻ nhận. *"Cô ấy quan tâm chăm sóc và cảm nhận con người tôi nhiều hơn tôi đối với cô ấy."* Người ta thường nhìn thấy họ hôn nhau và ấu yếm nhau, Susie thường ngả vào lòng Warren; bà bảo rằng điều đó làm bà nhớ tới cha mình.

Sáu tháng sau đám cưới, Susie có thai và bỏ ngang Đại học Omaha. Cùng lúc đó, Dottie, em bà, mang thai đứa con thứ hai. Hai chị em bà đặc biệt quấn quít nhau. Là một cô gái xinh đẹp có mái tóc đen, Dottie giống bố ở sự thông minh, và theo truyền thuyết gia đình thì cô là người có chỉ số thông minh cao nhất trường hồi cô học trung học Central High. Nhưng, về đường nét bên ngoài và nội tâm thì cô giống mẹ hơn.[507] Cô cưới Homer Rogers, một phi công và là anh hùng chiến tranh. Rogers có giọng nói rền như sấm mà mọi người thường gọi là Rogers Ba Hoa dù rằng anh rất khiêm tốn mỗi khi nói về những chiến công của mình. Homer là một nhà chăn nuôi gia súc thích tiệc tùng và có thể hình lực lưỡng như những chú bò mộng mà anh mua đi bán lại. Nhà Rogers thường có một đám đông tụ tập nghe Dottie chơi dương cầm trong khi Homer hát nghêu ngao gì đó đại loại như "Katie, Katie, hãy dọn bàn ra. Đây, tiền này là để mua bia." Susie và Warren không tham gia vào các cuộc vui của nhà Rogers vì họ là những người trầm lặng hơn và không thích rượu chè. Tuy nhiên, hai chị em cô luôn dành rất nhiều thời gian cho nhau. Dottie luôn gặp khó khăn trong việc ra quyết định. Kể từ khi có con đầu lòng, bé Billy, cô dường như rất bối rối mỗi khi thực hiện vai trò làm mẹ. Thế là Susie, một cách rất tự nhiên, xăng xái ra tay giúp đỡ.

Susie cũng trở nên gần gũi với Doris Eleanor, người chị dâu của bà, một giáo viên tại Omaha và giờ đây đã lập gia đình với Truman Woods, một người đàn ông đẹp trai tính tình vui vẻ xuất thân từ một dòng họ danh giá ở Omaha. Nhưng Doris đang tự hỏi không biết cô đã quá nhanh nhảu mang gông vào cổ hay không. Là một cô gái trẻ hoạt bát và sôi động, Doris bảo Truman phải sống nhanh hơn song anh chàng thì chỉ đủng đỉnh nhanh hơn đôi chút mà thôi.

Sự bảo bọc của Susie đối với Warren và chị gái bà có một điểm đáng nhớ vào tháng Giêng năm 1953, sau khi Eisenhower tuyên thệ nhậm chức tổng thống, cũng là lúc nhiệm kỳ cuối cùng của Howard chấm dứt và ông cùng Leila trở về Nebraska mãi mãi. Doris và Warren cảm thấy căng thẳng trước sự trở về của Leila. Warren rất khó chịu khi phải sống chung nhà với mẹ vì lâu lâu bà lại hục hặc với Doris.

Howard cảm thấy dễ chịu khi trở về Omaha. Warren thành lập một công ty cổ phần lấy tên Buffett & Buffett để hợp pháp hóa hoạt động mua bán chứng khoán mà ông và cha mình cùng góp vốn kinh doanh. Howard bỏ ra phần lớn tiền bạc, còn Warren chỉ góp vốn tượng trưng, còn lại chủ yếu là đóng góp ý tưởng và bỏ công thực hiện. Tuy nhiên, Howard không còn mấy nhiệt tình khi quay trở lại ngành kinh doanh chứng khoán lần thứ ba trong đời. Warren đã thay ông giữ các tài khoản đầu tư cũ trong thời gian ông đương chức, nhưng Howard biết rằng Warren ghét việc đó và con trai ông chưa bao giờ ngừng thúc giục Ben Graham thuê mình. Warren sẽ từ bỏ mọi thứ ngay lập tức nếu ông có thể làm việc tại New York. Về phần Howard, ông đã vuột mất tình yêu thực sự của đời ông, đó là làm chính trị. Ông nuôi dưỡng một khát khao vào Thượng viện, đặc biệt ngay lúc này đây, khi Đảng Cộng hòa đã quay trở lại Nhà Trắng. Nhưng, tham vọng của ông lại mâu thuẫn với quan điểm chính trị cực đoan của chính mình.

Vào ngày 30 tháng 07 năm 1953 - nhân sinh nhật của Alice Buffett - con gái đầu lòng của Susie và Buffett chào đời. Họ đặt tên con là Susan Alice và gọi cô bé là Susie Jr., cũng có đôi khi họ gọi cô là Tiểu Sooz. Susie lúc này trở thành một bà mẹ mê con, thích chơi đùa với con và hết lòng với con.

Susie Jr. là cháu ngoại đầu tiên của Howard và Leila. Một tuần sau đó, Dottie sinh con thứ hai, đặt tên là Tommy. Vài tháng sau, Doris có thai đứa con đầu lòng, sau đó sinh hạ một bé gái và đặt tên là Robin Wood. Vào mùa xuân năm 1954, Susie mang thai con thứ hai và lúc này hai gia đình Thompson và Buffett có một mối quan tâm mới - những đứa cháu nội, ngoại.

Một vài tháng sau, một cơ hội đáng nhớ xuất hiện khi dường như thời khắc của Howard đã đến. Đó là vào buổi sáng ngày 01 tháng Bảy năm 1954, tin tức từ Washington bay về nói rằng Thượng Nghị sĩ bang Nebraska Hugh Butler vừa được đưa vào bệnh viện vì bị đột quỵ và không có hy vọng qua khỏi. Hạn chót cho cuộc bầu cử khẩn cấp để điền vào chiếc ghế trống mà ông ấy sẽ bỏ lại là ngay tối hôm đó. Howard cư xử đúng mực tới mức ông nhất quyết không điền hồ sơ ứng cử cho đến khi biết tin Butler qua đời bằng nguồn tin chính thức. Đó là lý do cả gia đình Buffett phải chờ đợi tin tức cả ngày. Họ biết rằng chỉ cần sự công nhận của cử tri quận Douglas là Howard có thể tham gia cuộc bầu cử đặc biệt mà không cần có sự giới thiệu của Đảng Cộng hòa, và dù sự thật là các nhân vật có tiếng nói quan trọng trong đảng không hài lòng với ông, ngay cả những người ngốc nghếch nhất cũng có thể khẳng định rằng ông sẽ thắng.

Tin tức về cái chết của Butler đến vào cuối buổi chiều, khi văn phòng của Thống đốc bang Frank Marsh đóng cửa bất thường vào lúc năm giờ. Howard quẳng bộ hồ sơ ứng cử của mình vào xe và cùng Leila phóng đi Lincohn, đinh ninh rằng họ có rất nhiều thời gian vì hạn chót đăng ký là nửa đêm. Họ cố hoàn tất việc điền bộ hồ sơ tại nhà Thống đốc Marsh, nhưng ông này từ chối tiếp nhận, dù Howard đã nộp lệ phí đăng ký từ rất sớm trong ngày. Tức giận điên người, Howard và Leila quay về Omaha.

Hội nghị bất thường của Đảng Cộng hòa nhóm họp ngay sau cái chết của Butler. Các đại biểu có mặt bầu ra một người kế nhiệm để thực hiện nốt nhiệm kỳ mà ông ấy để lại.[508] Người vào vị trí đó phải được bầu xong trước tháng Mười Một. Với tầm ảnh hưởng của mình trong Đảng Cộng hòa, Howard là một lựa chọn rất hiển nhiên. Nhưng ông là một kẻ quá khích, một Đông-ki-sốt thích chiến đấu với cối xay gió và không chịu thỏa hiệp trước các vấn đề thuộc về chuẩn mực đạo đức thông thường nhất, lại còn mang tiếng không trung thành với đảng vì không ủng hộ Eisenhower. Thay vào đó, hội nghị bất thường đã bầu Roman Hruska, một thượng nghị sĩ rất được yêu thích, người được bầu bổ sung vào chiếc ghế khuyết của Howard khi ông rời văn phòng. Howard và Leila lập tức quay trở lại Lincohn và nộp đơn khởi kiện tại Tối cao Pháp viện với yêu cầu Đảng Cộng hòa phải nhận hồ sơ ứng cử của ông. Nhưng hai mươi bốn giờ sau, họ bãi nại.

Warren giận dữ khi nghe tin về Roman Hruska. "Họ cắt ngang cổ cha tôi từ tai này sang tai kia," ông nói. Tại sao Đảng Cộng hòa lại có thể đền đáp hàng chục năm cống hiến của Howard bằng cách này?

Ở tuổi 51, Howard bỗng nhận ra rằng tương lai của ông đang biến mất. Khi cơn giận đi qua thì sự phiền muộn của ông cũng trỗi dậy. Cho đến giờ phút này, một chính trị gia kỳ cựu của Đảng Cộng hòa như ông vẫn còn có một vai trò quan trọng, nhưng ông đã bị loại ra khỏi vũ đài, nơi ông luôn xem là trọng tâm của cuộc đời ông, nơi ông cảm thấy rằng mình là người hữu ích nhất trên thế gian này. Ông cố tìm một chân giảng dạy tại Đại học Omaha, nơi gia đình ông cảm thấy thích hợp để ông truyền đạt những kinh nghiệm mà ông thụ đắc được từ kinh doanh và từ quãng thời gian ông làm nghị sĩ trong Hạ viện Hoa Kỳ. Nhưng ông là một người lập dị đến mức cho rằng trường này sẽ không chịu thuê ông, dù chính con trai ông đang giảng dạy tại đó và Doc Thompson là Trưởng khoa Mỹ thuật và Khoa học. Ông quyết định quay trở lại làm việc tại Buffett-Falk. Cuối cùng, ông tìm được chân giảng viên bán thời gian tại trường Cao đẳng Midland Lutheran, cách Omaha 30 dặm.[509] Cả gia đình ông cố che giấu những nỗi thất vọng cay đắng về giới chức địa phương, là nguyên nhân đã đẩy Howard ra khỏi Omaha.

Leila như tan ra trong nỗi thống khổ. Qua những vầng hào quang mà bà từng được ban tặng, địa vị xã hội của Howard trên đời này đối với bà còn quan trọng hơn cả đối với bản thân ông. Edie, chị gái bà đang sống ở Brazil, Bertie tại Chicago trong khi mối quan hệ của bà với Doris và Warren thì không mấy tốt đẹp, vì thế bà chỉ còn cô con dâu Susie hai mươi bốn tuổi để nương nhờ. Tuy nhiên, Susie cũng bận rộn trong vai trò một bà mẹ trẻ đang mang thai, và cô

cũng đã dành hết thời gian và sức lực của mình để chăm sóc Warren.

Chẳng bao lâu, Susie cũng không còn ở Omaha nữa. Trong vòng hai năm, Warren vẫn giữ liên lạc với Ben Graham. Ông đưa ra những đề nghị mua bán cổ phiếu với các công ty như Greif Bros. Cooperage, một công ty mà ông và Howard có phần hùn. Định kỳ ông đi New York và ghé thăm văn phòng của Graham - Newman.

"Tôi luôn luôn muốn tới thăm Graham."

Chắc chắn không có gì bất thường khi một cậu sinh viên cũ quyến luyến ông thầy của mình.

"Không, à vâng, tôi là người rất kiên trì."

Vào lúc Đảng Cộng hòa đóng sầm cánh cửa ứng cử vào Thượng viện ngay trước mặt cha ông, Warren đang trên đường đến New York. *"Ben viết và nói rằng: "Hãy quay lại đây nhanh lên." Còn cộng sự của ông ấy, Jerry Newman thì giải thích: "Cậu biết không, chúng tôi vừa tìm ra tên cậu đấy." Tôi như gặp được mạch nước chính."* Chuyện ông ấy sẽ chấp nhận cho tôi vị trí đó chưa bao giờ có trong ý nghĩ của gia đình tôi. Và bây giờ bỗng dưng *Vệ binh Quốc gia* bảo "Có".

Warren phấn khích vì được nhận vào Graham - Newman đến nỗi vừa tới New York ngày 01 tháng 08 năm 1954 thì ngày hôm sau ông đã có mặt tại văn phòng để nhận việc, sớm hơn một tháng so với dự định của Graham. Ở đó, ông khám phá ra rằng tuần trước, một thảm họa đã đốn ngã Graham. Bốn tuần rụt rè làm công việc mới trước sinh nhật lần thứ hai mươi bốn của mình, Warren viết thư cho bố: "Newton, 26 tuổi, con trai của Ben Graham, phục vụ trong quân đội Pháp vừa tự tử vào tuần trước. Cậu ấy luôn luôn trong tình trạng thiếu cân bằng. Tuy nhiên, Graham không biết gì về vụ tự tử cho đến khi đọc được bài báo đăng thông cáo của quân đội, một tổn thất thật khó mà chịu đựng nổi."[510] Khi sang Pháp để nhận hài cốt con, Ben đã gặp Marie Louise Amingues, còn gọi là Malou, cô bạn gái lớn hơn con ông đến năm, bảy tuổi. Ông trở về Mỹ vài tuần sau đó nhưng không bao giờ còn như trước nữa. Ông bắt đầu trao đổi thư từ với Malou và định kỳ đi Pháp thăm cô ấy. Tuy nhiên, lúc bấy giờ Warren không biết gì nhiều về cuộc sống riêng tư của thần tượng của mình.

Tuy nhiên, Warren phải tự thu xếp mọi thứ vì một trong những ưu tiên hàng đầu của ông là kiếm một chỗ để mang cả gia đình đi theo đến New York. Susie và Susie Jr. ở lại Omaha trong khi ông làm việc tháng đầu tiên tại New York. *"Đầu tiên tôi cố tìm một chỗ tại Peter Cooper Village, một trong hai chung cư hiện đại do Metropolitan Life xây dựng ngay sau Chiến tranh Thế giới II. Fred Kuhlken, người bạn thời Đại học Columbia của tôi cũng sống ở đó. Mọi người đều muốn sống tại Metropolitan Life vì nhớ một điều khoản trợ cấp đặc biệt của chính phủ, giá thuê ở đây rất phải chăng, chỉ vào khoảng 70 - 80 đô la một tháng, và là một nơi rất sang trọng. Tôi nộp hồ sơ xin thuê và... hai năm sau thì nhận được một tấm thiệp chúc mừng nói rằng đơn của tôi đã được chấp nhận. Nếu họ chấp thuận sớm hơn có lẽ tôi đã được sống trong nội ô thành phố ngay từ những ngày đầu đến New York.*

Thay vào đó, Warren tìm được một căn hộ rộng hơn nhưng xa trung tâm trong một chung cư giá rẻ nhưng cuối cùng ông dọn vào một căn hộ ba phòng trong một tòa nhà lát gạch trắng thuộc khu trung lưu ở ngoại ô White Plains, cách Westchester, New York khoảng 30 dặm. Khi hai mẹ con Susie chuyển tới New York vài tuần sau đó, căn hộ vẫn chưa sẵn sàng nên cả gia đình ở tạm trong một căn phòng tại một ngôi nhà ở Westchester. Căn phòng ọp ẹp đến mức họ phải, và chỉ có thể lấy ngăn kéo tủ áo làm một chiếc nôi tạm cho Susie Jr., và tá túc tại đó vài ngày.

Về sau, rất nhiều giai thoại về thói quen chi tiêu tằn tiện của Buffett xuất phát từ câu chuyện này. Người ta thêm thắt và truyền tai nhau rằng Warren keo kiệt đến nỗi không muốn mua cho Susie Jr. một cái nôi tử tế, vì thế mà con bé tội nghiệp phải ngủ trong ngăn kéo suốt thời thơ ấu ở White Plains.[511]

Khi Susie bụng mang dạ chửa lo việc sắp xếp đồ đạc và mọi thứ cho căn nhà mới, và sau này là chăm sóc con gái của họ, thì Warren thức dậy sớm mỗi ngày và đón chuyến tàu điện Trung tâm New York để vào thành phố. Tháng đầu tiên, ông "bỏ neo" tại phòng lưu trữ hồ sơ trong

văn phòng của Graham - Newman và hăm hở tìm hiểu tất cả mọi hoạt động của họ, bắt đầu từ việc đọc bất cứ mẩu giấy nhỏ nào trong từng ngăn kéo một cho đến những hồ sơ đầy ứ trong các tủ gỗ.

Văn phòng chỉ có tám người: Ben Graham, Jerry Newman và con trai ông Mickey Newman, Bernie Warner thủ quỹ, Walter Schloss, hai nữ thư ký, và bây giờ có thêm Warren. Chiếc áo jacket màu xám, mỏng, kiểu áo nhân viên phòng thí nghiệm mà Warren rất thèm được mặc trên người cuối cùng cũng trở thành sự thật. *"Thật tuyệt vời giây phút họ đưa cái áo jacket đó cho tôi. Ben, Jerry, tất cả chúng tôi đều mặc kiểu áo đó. Tất cả chúng tôi đều bình đẳng trong chiếc áo đó."* Vâng, nhưng cũng không hẳn thế.

Warren và Walter ngồi ở hai bàn trong một căn phòng không có cửa sổ bên cạnh một chiếc máy điện báo, vài máy điện thoại để nói chuyện các nhà môi giới chứng khoán, cùng một số sách tham khảo và các loại hồ sơ. Walter ngồi bên đường dây điện thoại trực tiếp và thường đảm trách hầu hết các cuộc gọi đến các nhà môi giới. Ben, Mickey Newman và thường nhất là Jerry Newman chốc chốc lại xuất hiện từ phòng riêng của họ để kiểm tra một mức giá nào đó từ cái máy điện báo. "Chúng tôi phải tìm kiếm và đọc mọi thứ. Chúng tôi phải đọc các tờ *Standard & Poor's* hay *Moody's Manual* và hết sức chú ý vào các công ty bán dưới giá vốn. Có rất nhiều công ty như thế," Schloss nhớ lại.

Đây là các công ty mà Graham gọi là "mẩu xì-gà" còn sót lại: rẻ, không được ai ưa thích và thường bị vứt bỏ. Graham đặc biệt thích tìm kiếm những mẩu tàn thuốc mà người khác bỏ qua. Ông sẽ bập và kéo những hơi miễn phí cuối cùng trước khi chúng thực sự không còn giá trị.

Graham biết rằng một số mẩu xì-gà có thể vô dụng thật sự và cho rằng thật vô ích nếu bỏ công kiểm tra chất lượng từng mẩu xì-gà bị vứt đi. Luật trung bình nói rằng hầu hết chúng đều còn giá trị. Ông luôn luôn nghĩ theo hướng cái chết của một công ty đáng giá bao nhiêu - hay nói cách khác, tài sản của họ trị giá bao nhiêu nếu được thanh lý. Mua lại công ty ở mức giá đó là "biên an toàn" của ông, hay nói cách khác, đó là một cái chặn cuối để bảo toàn vốn nếu công ty nọ phá sản. Để tránh rủi ro, ông mua một số lượng lớn cổ phiếu từ nhiều công ty khác nhau, và tất nhiên mỗi công ty chỉ chiếm một phần nhỏ. Đó là nguyên tắc đa dạng hóa đầu tư và phân tán rủi ro. Ý tưởng đa dạng hóa đầu tư của Graham rất cực đoan; thậm chí ông có cả một vài khoản đầu tư chỉ ở mức 1.000 đô la.

Warren, người rất tự tin trong phán đoán của mình, thấy rằng không có lý do gì để đầu tư nước đôi theo cách này và rất nghi ngại lối đầu tư đa dạng của Graham. Ông và Walter thu thập một số lượng các công ty từ Moody's Manuals và lập hồ sơ lưu trữ hàng trăm cách thức đơn giản mà Graham - Newman đã sử dụng để ra các quyết định đầu tư. Warren muốn biết tất cả các thông tin cơ bản nhất về mọi công ty. Ông nhìn ra khắp "cánh đồng", sau đó thu hẹp tầm nhìn xuống còn một số cổ phiếu đáng để ông bỏ thời gian nghiên cứu, rồi tập trung đầu tư vào những cổ phiếu ông cho là tốt nhất. Ông rất muốn đặt tất cả các quả trứng vào trong một rổ, như ông đã từng làm với GEICO. Tuy nhiên, trước đó ông đã bán toàn bộ số cổ phiếu GEICO của mình, vì dường như ông không bao giờ có đủ tiền để đầu tư. Mỗi quyết định đều gánh chịu một khoản *chi phí cơ hội*[512]- ông phải so sánh từng cơ hội đầu tư với một cơ hội tốt hơn kế cận. Cũng như ông từng rất thích GEICO, ông đã phải có một quyết định nhói lòng khi bán cổ phiếu đó vì phát hiện ra một cổ phiếu khác mà ông thèm muốn hơn của Western Insurance. Công ty này có mức cổ tức 29 đô la mỗi cổ phiếu nhưng cổ phiếu của họ được bán với giá chỉ trên dưới 3 đô la.

Việc này cũng giống như tìm ra một cái máy đánh bạc chỉ cho ra hàng đống những đồng xèng thắng mỗi lần bạn kéo cần gạt. Nếu bạn bỏ vào máy 25 xu và kéo cần gạt, cỗ máy Western Insurance bảo đảm bạn sẽ trúng được 2 đô la.[513] Một người có đầu óc bình thường chắc chắn sẽ bám trụ cái máy đó cho tới khi nào anh ta còn đủ sức đứng vững. Đó là cổ phiếu rẻ nhất với biên an toàn cao nhất mà ông từng thấy trong đời. Ông mua vào bằng tất cả khả năng có thể và không cho bạn bè xen ngang vào thương vụ này.[514]

Warren là một con chó săn siêu hạng trong việc săn tìm những món miễn phí hoặc rẻ gần như cho không. Với khả năng phi thường trong việc hấp thụ và phân tích dữ kiện, Buffett nhanh

chóng trở thành một anh chàng được cưng nhất trong văn phòng Graham - Newman. Điều đó đến với ông rất tự nhiên; nhặt nhanh những mẩu xì-gà vụn của Ben Graham cũng giống như thú vui hồi ông còn bé: đi tìm những tấm vé trúng thưởng cá ngựa nằm lẩn khuất trong hàng đống những tấm vé không trúng mà người thắng vô tình vứt bỏ bên đường đua.

Ông chăm chú quan sát tất cả những gì đang diễn ra đằng sau hoạt động của văn phòng, của Ben, Jerry và Mickey. Ben Graham là thành viên hội đồng quản trị Công ty Than và Sắt Philadelphia & Reading và Graham - Newman nắm quyền kiểm soát công ty này. Warren tự phát hiện ra cổ phiếu của công ty này. Tính đến cuối năm 1954 ông đã đầu tư 35.000 đô la vào đó. Có lẽ ông chủ của ông rất kinh ngạc, nhưng Warren thì rất tự tin, thậm chí còn thích thú cao độ.[515] Philadelphia & Reading - chuyên bán than đá và được cho là sở hữu các ngân hàng có uy tín chuyên cung cấp tín dụng cho ngành than - thực ra không có giá trị của một doanh nghiệp kinh doanh thực sự. Nó không hề lớn lên theo thời gian nhưng ngày càng chi ra nhiều tiền mặt trong khi khoản tiền này có thể được sử dụng để chuyển hóa chính nó thành một doanh nghiệp giá trị hơn bằng cách mua một công ty khác.

"Hồi tôi còn là một kẻ sai vặt ngồi ở phòng ngoài, có một người tên là Jack Goldfarb bước vào văn phòng tìm Graham và Newman. Ông ta thương lượng với họ và họ đồng ý mua Underwear Union của ông ta để nhập vào Philadelphia & Reading.[516] *Đó là bước đi đầu tiên trong chủ trương đa dạng hóa đầu tư của Graham - Newman. Tôi không tham gia gì trong vụ đó nhưng tôi rất quan tâm vì biết rằng có điều gì đó rất tốt đẹp đang diễn ra."*

Warren chú tâm học hỏi nghệ thuật phân bổ vốn đầu tư - tức đầu tư vào đâu để thu được mức lợi nhuận cao nhất. Trong trường hợp này, Graham - Newman đang dùng tiền của doanh nghiệp này để mua một doanh nghiệp khác có suất lợi nhuận cao hơn. Theo thời gian, ông ngày càng nhận thấy rõ sự khác biệt giữa phá sản và thành công.

Những thương vụ kiểu này làm Warren có cảm giác rằng ông đang ngồi trên bậu cửa sổ ngắm nhìn các cơ hội kiếm tiền lớn trôi qua ngay trước mắt. Tuy nhiên, ông cũng nhận ra rằng Graham hành xử không giống bất kỳ ai tại Wall Street. Ông ấy hay trích dẫn thơ hoặc mượn lời Virgil[517] và thường quên hành lý trên tàu điện ngầm. Giống như Warren, Graham không màng đến vẻ bề ngoài của mình. Khi có ai đó nói: "Đôi giày lạ nhỉ!", ông sẽ nhìn xuống chiếc giày màu nâu oxford một bên chân và chân kia là một chiếc màu đen, và nói mà không hề do dự: "À, thật ra, tôi còn một đôi giống hệt như thế ở nhà."[518] Tuy nhiên, điều không giống Warren là Graham không quan tâm gì đến tiền bạc hay đam mê và xem đầu tư như một trò chơi mang tính đối kháng. Đối với ông, lựa chọn cổ phiếu để đầu tư là một bài tập rèn luyện trí não.

"Một lần, khi chúng tôi đang chờ thang máy để xuống phố ăn trưa tại một quán cà phê ở tầng hầm Tòa nhà Chanin tại góc đường 42 và Lex, Ben nói với tôi: *"Hãy nhớ kỹ điều này, Warren, tiền bạc không tạo sự khác biệt lớn trong cách sống của cậu và tôi. Cả hai chúng ta đều đang đi ăn trưa tại một quán cà phê, rồi cũng làm việc và cùng có một khoảng thời gian thú vị mỗi ngày. Vì thế đừng lo lắng quá nhiều về chuyện tiền bạc, bởi nó không tạo ra sự khác biệt lớn trong lối sống của cậu đâu!"*

Warren kính nể Ben Graham, nhưng ông rất quan tâm đến tiền bạc. Ông muốn tích lũy càng nhiều tiền càng tốt và xem đó như một trò chơi đầy tính cạnh tranh. Nếu bảo ông từ bỏ chuyện kiếm tiền, ông sẽ phản ứng dữ dội như một con chó gầm gừ canh giữ khúc xương của mình, hoặc chống cự mạnh mẽ như ông đang bị tấn công dữ dội. Việc phải kìm nén để bỏ qua những món tiền nhỏ dễ làm mọi người thấy rằng dường như tiền bạc sở hữu ông, chứ không phải ngược lại như thường thấy ở người khác.

Susie hiểu rất rõ tính cách này của Warren. Thậm chí ngay trong khu nhà của mình, Warren cũng nhanh chóng nổi tiếng vì tính tính toán chi li và lập dị. Chỉ khi nào ông cảm thấy ngượng về tình trạng chiếc áo jacket mà ông mặc làm việc tại văn phòng - vì Susie không bao giờ ủi gì ngoài cổ áo, đường xếp li và cổ tay - thì ông mới cho phép mang nó ra tiệm giặt ủi.[519] Ông ký một giao kèo với một sạp báo để mua các tạp chí cũ hằng tuần với giá đặc biệt khi người ta sắp quẳng chúng đi. Ông không có xe hơi và mỗi khi ông mượn xe của hàng xóm, ông luôn trả lại họ

với một bình xăng rỗng. Sau này khi ông tậu được một chiếc xe, ông chỉ mang nó đi rửa khi trời mưa.[520]

Đối với Warren, việc tiết kiệm từng xu nhỏ bằng cách này, và kể từ thời ông bán những thỏi chewing-gum đầu tiên, là một trong hai cách đã giúp ông trở nên giàu có ở tuổi 25. Cách thứ hai là kiếm thêm tiền. Thời học Columbia, ông đã bắt đầu kiếm tiền với tốc độ ngày càng cao. Giờ đây, Warren dành phần lớn thời gian để ấp ủ một giấc mơ và tính toán những con số phân tích và thống kê về các doanh nghiệp và giá cả cổ phiếu đang quay cuồng trong tâm trí ông. Khi không làm gì cả thì ông giảng dạy về đầu tư. Ông giữ cho các kỹ năng Dale Carnegie của mình được linh hoạt và không bị đông cứng trước khán thính giả bằng cách hợp đồng dạy về đầu tư chứng khoán với Trường Scardale Adult tại một trường trung học ở vùng ngoại ô lân cận. Trong quan hệ xã hội, nhà Buffett chỉ có một vài người bạn là trụ cột trong các gia đình, những người có cùng sở thích đầu tư chứng khoán như ông.

Thỉnh thoảng ông và Susie được mời tới một câu lạc bộ đồng quê nào đó để dự tiệc tối với các đôi vợ chồng trẻ đến từ Wall Street. Bill Ruane giới thiệu ông với rất nhiều người bạn mới, như Henry Brandt, người tốt nghiệp xuất sắc nhất khóa tại Đại học Harvard, một nhà môi giới chứng khoán trông rất giống Jerry Lewis Đầu bù Tóc rối, và vợ anh, Roxanne. Đối với những người quen đến từ Wall Street, Warren làm họ kinh ngạc với ý nghĩ "đây là một người nhà quê nhất mà tôi từng biết", như một người trong số họ từng thốt lên. Nhưng khi ông bắt đầu nói về chứng khoán, tất cả bọn họ đều ngồi sững sờ dưới chân ông, như "Giê-su và các môn đệ" vậy, Roxanne Brandt nói.[521]

Các bà vợ ngồi túm tụm chuyện trò với nhau, và Susie, như chồng cô, lại là người nổi bật trong số họ. Warren "bỏ bùa mê" các ông chồng, còn Susie cho các bà vợ của họ "uống thuốc lú" bằng sự giản dị và chân thành của mình. Cô hỏi thăm con cái họ hay những dự định có con của họ. Cô biết cách làm cho mọi người phải mở lòng ra với mình. Cô hỏi về các quyết định quan trọng cả đời của họ, rồi với một cái nhìn thể hiện niềm cảm xúc sâu sắc, cô nói: "Thế chị có nuối tiếc gì không?" Quả là một câu hỏi khơi dậy những cảm xúc sâu kín nhất trong tâm hồn người khác. Chẳng mấy chốc mà những người gặp cô trong nửa giờ trước đó đã cảm thấy rằng mình có một người bạn mới thật chân thành, mặc dù Susie không bao giờ tâm sự với họ những điều thầm kín nhất của cô. Người ta yêu mến cô vì cô quan tâm đến họ.

Còn lại phần lớn thời gian trong khi chờ sinh đứa con thứ hai, Susie chỉ có một mình. Một ngày của cô bao gồm giặt giũ, đi chợ, lau dọn, nấu nướng, cho con ăn, thay quần áo và chơi đùa với Susie Jr.. Tất cả những việc này rất bình thường dưới cái nhìn của cả hai vợ chồng Warren. Như Ricky Ricardo viết trong đoạn đầu bài *I Love Lucy* ba năm về trước, "Tôi chỉ muốn có một người vợ để làm vợ."[522] Những ước muốn thầm kín mãnh liệt của Lucy và các nỗ lực không mệt mỏi của cô để hoàn thành vai trò của một bà mẹ làm cho vở kịch hết sức hài hước. Vì thế, khi Susie chăm sóc bữa ăn cho Warren là cô đang hỗ trợ ông rất nhiều trong công việc, và đó là một sự hy sinh hằng ngày hằng giờ. Cô nhận ra sự kính phục mà ông dành cho Graham, nhưng cô cũng nhận ra rằng Warren không chia sẻ về công việc của ông với cô, mà thực ra cô thấy cũng không có gì hấp dẫn. Cô tiếp tục công việc thầm lặng của mình là mang lại sự tự tin trong ông, và "kết hợp mọi thứ trong con người ông lại với nhau" bằng cách tỏa xuống những cơn mưa yêu thương và chỉ bảo ông cách cư xử với những người xung quanh. Một điều cô tin chắc trong gia đình nhỏ của mình là tầm quan trọng của mối liên kết giữa ông và bé Susie. Warren không phải là mẫu ông bố thích chơi ú-à với con hay biết thay tã cho con, nhưng ông sẵn sàng hát ru con ngủ hằng đêm.

"Lúc nào tôi cũng hát bài "Cầu vồng trên cao"[523] *cứ như tôi bị thôi miên giống con chó của Pavlop vậy. Tôi không biết nghe mãi bài đó có chán hay không - nhưng con bé rơi vào giấc ngủ ngay lập tức mỗi khi tôi vừa cất tiếng ru. Tôi ẵm cháu trên vai, và thật lòng mà nói, cháu như tan chảy ra trong vòng tay của tôi."*

Chạm được tay vào một hệ thống đáng tin cậy, Warren không bao giờ làm nó lộn xộn. Trong khi hát, ông có thể tạm quên việc nghiên cứu các con số trong đầu mình. Vì thế, lý do ông hát bài "Cầu vồng trên cao" hết đêm này sang đêm khác là vậy.

Về phần mình, vì làm công việc nội trợ, nuôi dạy con, và chăm sóc Warren trong một khu ngoại ô nghèo nàn của New York nên Susie rất vui mừng mỗi khi có ai đó đến thăm. Một ngày cuối năm 1954, một người bán hàng của tạp chí *Parents* đến khu chung cư. Dù người bán hàng đã cam kết và bảo đảm tất cả mọi thứ với Susie, khi Warren về tới nhà ông kết luận rằng bản hợp đồng mà cô đã ký đã đặt họ vào một vị trí bất lợi hơn cô tưởng. Ông khăng khăng rằng cô đã bị lừa và nhiều lần gọi điện nói chuyện với đại diện của tờ tạp chí, nhưng họ nói "không thể làm được gì" khi ông yêu cầu họ trả lại tiền cho ông.

Thế là Warren chuẩn bị một chiến dịch. Ông muốn lấy lại 17 đô la của mình bằng công lý và đày *Parents* xuống địa ngục. Ông đi một vòng chung cư và tìm được một số người khác cũng muốn kiện tờ tạp chí nọ. Thế rồi ông kiện *Parents* ra một tòa án quận tại Manhattan và muốn tuyên thệ trước tòa với tư cách là đại diện cho những người bị lừa bịp trong việc đăng ký mua tờ *Parents.* Ông đập hai gót chân vào nhau trong niềm vui sướng với ý nghĩ rằng các luật sư của *Parents* sẽ chạy té khói khỏi vụ này. Có một nét gì đó của cha ông phảng phất trong tình tiết này của cuộc đời Warren, nhưng vì vụ việc có dính dáng đến tiền bạc và có khả năng thắng lớn nên có lẽ Susie cũng ủng hộ ông.

Nhưng, trong sự thất vọng của Warren, trước khi phiên tòa diễn ra ông nhận được một tấm ngân phiếu gửi qua đường bưu điện.*Parents* đã dàn xếp êm thấm mọi chuyện, và "cuộc tấn công" nhắm vào họ đã bị đẩy lùi.

Ngày 15 tháng Mười hai năm 1954, Warren phải về nhà giữa giờ làm việc vì Susie chuyển dạ. Sau đó là một hồi chuông cửa nhà họ. Susie trả lời và họ nhận ra một người thuộc hội truyền giáo đến phục vụ theo lời mời của cô. Cô lịch sự mời anh ta vào phòng khách và ngồi nghe anh ta nói.

Warren cũng thế, nhưng ông nghĩ rằng chỉ có Susie mới để cho anh chàng này vào nhà. Warren tỏ ý cuộc nói chuyện nên kết thúc nhanh. Là người theo thuyết bất khả tri đã lâu, ông không thích thú gì trong việc thay đổi tín ngưỡng, mặt khác, vợ ông đang đau đẻ, họ cần phải đến bệnh viện ngay lập tức.

Susie tiếp tục lắng nghe. "Hãy nói nữa đi," Cô nói. Chốc chốc cô lại xoa bụng rên rỉ trong khi người của hội truyền giáo vẫn tiếp tục giảng đạo.[524] Cô bỏ qua những cử chỉ ra hiệu của Warren vì thấy rằng cần phải lịch sự với khách để anh ta biết rằng mình được thấu hiểu. Điều đó quan trọng hơn việc phải đi bệnh viện. Warren ngồi đó, bất lực và càng lúc càng khó chịu, cho đến khi anh chàng nọ ù té chạy ra khỏi nhà họ. "Tôi muốn giết chết gã đó!" Sau này ông nói. Nhưng rồi họ vẫn còn dư nhiều thời gian sau khi vào tới bệnh viện, và cậu con trai Howard Graham Buffett cất tiếng khóc chào đời vào sáng hôm sau.

21. THẾ THƯỢNG PHONG

New York, 1954 - 1956

Howie là một chú nhóc siêu quậy, cậu như một chiếc đồng hồ báo thức mà bạn không thể nào tắt được, trong khi Tiểu Sooz rất yên lặng và không hề làm phiền cha mẹ. Cha mẹ cậu luôn ước sao tiếng khóc thét đinh tai nhức óc như tiếng như kèn đồng của cậu giảm bớt chút ít âm lượng, nhưng nó chỉ tăng lên. Cả khu nhà bỗng dưng tràn ngập tiếng ồn suốt ngày.

"Cháu có vấn đề về tiêu hóa. Chúng tôi đã thử đủ tất cả các kiểu bình sữa khác nhau, nhưng không hiểu cháu nuốt không khí hay sao mà cứ trớ sữa suốt. So với bé Sooz thì Howie đúng là một thử thách lớn đối với chúng tôi."

Nhưng rồi chính Susie Lớn mới là người chịu đựng tiếng "đồng hồ báo thức". Vì Warren lớn lên giữa một người cha có tài diễn thuyết và một người mẹ hay cằn nhằn và "nắng mưa" thất thường với những cơn thịnh nộ nên có lẽ không có gì đáng ngạc nhiên khi ông biết cách bịt kín hai tai mình những gì đang diễn ra xung quanh. Nhờ thế mà tiếng gào thét của bé Howie cũng không làm ông mất tập trung. Trong căn phòng nhỏ nằm cuối căn hộ, ông có thể chìm đắm hàng giờ với những ý nghĩ tự do và táo bạo của mình.

Trong công việc, ông đã nhận một một dự án mới phức tạp hơn nhưng có thể tạo ra một bước ngoặt lớn cho sự nghiệp của ông. Không lâu sau khi Warren gia nhập Graham - Newman, giá ca-cao bất ngờ tăng mạnh từ 5 xu lên đến hơn 50 xu một pound. Tại Brooklin, Rockwood & Co., một nhà sản xuất sô-cô-la "có mức lợi nhuận giới hạn"[525] rơi vào tình thế tiến thoái lưỡng nan. Số là họ không thể tăng giá bán lẻ sản phẩm chủ lực của họ là sô-cô-la thỏi hiệu Rockwood, vì thế họ đang bán sản phẩm này với số lỗ tích lũy ngày càng khổng lồ. Tuy nhiên, với giá ca-cao cao như thế này, Rockwood có cơ hội thu hoạch trái ca-cao mà họ đã mua từ các đồn điền với khoản lợi nhuận béo bở từ trên trời rơi xuống. Không may là, tiền thuế cho kỳ tiếp theo sẽ ngốn hết phân nửa số lợi nhuận này.[526]

Các chủ sở hữu của Rockwood tiếp cận Graham - Newman như một khách hàng có khả năng mua lại công ty của họ, nhưng Graham - Newman không đồng ý với giá mà họ đề nghị. Thế là họ quay sang nhà đầu tư Jay Pritzker, người đã từng tìm ra cách tránh được một khoản thuế khổng lồ.[527] Đó là nhờ ông ấy biết rằng Luật Thuế Mỹ năm 1954 nói rằng nếu một công ty giảm qui mô hoạt động, nó có thể không phải nộp thuế cho việc "thanh lý từng phần" hàng tồn kho. Vì thế Pritzker mua vừa đủ cổ phiếu của Rockwood để nắm quyền kiểm soát công ty này và hướng công ty đi theo con đường sản xuất sô-cô-la thỏi và từ bỏ hoạt động sản xuất sô-cô-la bơ. Ông phân bổ 13 triệu pound hạt ca-cao sang phần sô-cô-la bơ, sẽ được "thanh lý" theo kế hoạch của ông sau đó.

Tuy nhiên, thay vì bán hạt ca-cao lấy tiền mặt, Pritzker đề nghị đổi cho các cổ đông khác để lấy cổ phiếu nhằm tăng phần vốn của mình trong công ty. Vì thế ông đề nghị dành cho họ một mức giá ưu đãi, 36 đô la hạt ca-cao[528] cho một cổ phiếu thay vì 34 đô la[529] như chúng đang được giao dịch trên thị trường.

Graham nhận ra ngay cách kiếm tiền từ thương vụ này - Graham-Newman có thể mua cổ phiếu của Rockwood và hoán đổi chúng cho Pritzker để lấy hạt ca-cao và thu lợi 2 đô la trên mỗi cổ phiếu. Đây mới gọi là kinh doanh chứng khoán: hai vật gần như giống hệt nhau hoán đổi cho nhau với giá khác nhau, tạo điều kiện cho một nhà đầu tư thận trọng có thể đồng thời mua của người này và bán cho người khác để hưởng chênh lệch giá mà hầu như không phải hứng chịu rủi ro gì. "Câu châm ngôn cũ của Wall Street đã được viết lại," sau này Buffett nói. "Cho một người một con cá, bạn nuôi anh ta được một ngày. Dạy một người cách buôn chứng khoán, bạn nuôi anh ta được cả đời."[530] Pritzker cấp cho Graham-Newman một giấy chứng nhận quyền sở hữu kho hàng của ông ấy. Đó chỉ là một tờ "biên lai" nói rằng người giữ tấm giấy có quyền sở hữu một lượng hạt ca-cao nhưng có thể chuyển nhượng nó như một cổ phiếu. Và, bằng cách bán tờ giấy xác nhận này, Graham-Newman có thể thu lại cả vốn lẫn lời.

34 đô la (giá mua một cổ phiếu của Rockwood - được chuyển sang Pritzker)

36 đô la (Pritzker cấp cho G-N một biên lai - tức bán với giá này)

2 đô la (lợi nhuận trên mỗi "cổ phiếu" của Rockwood)

Hầu như không có rủi ro nào có nghĩa là tối thiểu cũng có chút rủi ro gì đấy. Điều gì sẽ xảy ra nếu giá hạt ca-cao đột nhiên giảm và tờ "biên lai" đó chỉ còn lại 30 đô la? Khi đó, thay vì lời 2 đô la trên mỗi cổ phiếu thì họ sẽ mất đi 4 đô la cho mỗi cổ phiếu. Để chốt lời và loại bỏ rủi ro, Graham-Newman quyết định bán hạt

ca-cao với giá thỏa thuận "trong tương lai". Đó là một phương án rất hay và kịp thời - vì giá ca-cao sắp sửa giảm xuống.

Thị trường "tương lai" cho phép người mua và người bán trao đổi các loại hàng hóa với nhau, chẳng hạn như ca-cao, vàng hay chuối ở một mức giá được thỏa thuận trong hôm nay. Bỏ ra một khoản phí nhỏ, Graham-Newman có thể thu xếp để bán hạt ca-cao với một mức giá định trước tại một thời điểm cụ thể trong tương lai, vì thế họ đã loại trừ khả năng phải gánh chịu tổn thất nếu giá giảm; còn người mua ca-cao "tương lai" của họ sẽ gánh chịu rủi ro, nếu giá giảm, ở vị trí là nhà đầu cơ.[531] Như vậy, Graham-Newman được bảo vệ.[532] Nhà đầu cơ sẽ làm gì trong trường hợp này, theo Graham-Newman, họ sẽ mua bảo hiểm phòng ngừa giảm giá vì tại thời điểm đó, không ai có thể đoán được giá ca-cao sắp tới sẽ diễn tiến ra sao.

Vì thế, mục tiêu của thương vụ này là mua càng nhiều cổ phiếu Rockwood càng tốt và bán ra một số lượng tương đương với giá định trước trong tương lai.

Graham-Newman cử Warren tiến hành thương vụ Rockwood. Ông đã được đào tạo trong nhiều năm để chờ đón thương vụ này. Ông từng thực hiện nhiều vụ mua bán cổ phiếu ưu đãi và cổ phiếu thông thường, ngắn hạn được phát hành bởi cùng một công ty.[533] Ông đã từng nghiên cứu một cách rất chi tiết lợi nhuận thu được từ các vụ mua bán chứng khoán trong hơn 30 năm trước đó và phát hiện ra rằng những thương vụ "không có rủi ro" như thế này mang lại trung bình 20 xu cho mỗi đô la vốn đầu tư - một con số cực kỳ hấp dẫn với việc mua bán những cổ phiếu thông thường vốn chỉ mang lại 7 - 8 xu lợi nhuận trên một đô la. Nhiều tuần liền, Warren đi lại như con thoi trên các chuyến tàu điện ngầm lui tới Brooklin để trao đổi cổ phiếu lấy giấy chứng nhận sở hữu hạt ca-cao trong kho của Rockwood tại Văn phòng Luật Schroder Trust. Ông dành các buổi tối để nghiên cứu tình hình và đắm chìm suy nghĩ trong khi miệng hát bài "Cầu vồng trên cao" để ru Tiểu Sooz và để tránh tiếng thét gào của nhóc tì Howie mỗi khi Susie Lớn vật lộn nhét vào miệng cu cậu một bình sữa.

Về bề nổi, Rockwood là một vụ đơn giản đối với Graham-Newman: chi phí duy nhất để lo vụ này là vé tàu điện ngầm, suy nghĩ và thời gian. Nhưng Warren đã nhận ra một tiềm năng còn rực rỡ hơn cả "những trận pháo hoa tài chính" mà Graham-Newman từng thực hiện thành công.[534] Không như Ben Graham, Warren không buôn chứng khoán và ông cũng không cần phải bán ca-cao với giá thỏa thuận trước và giao hàng trong tương lai. Thay vào đó, ông mua 222 cổ phiếu của Rockwood và giữ lại cho chính mình.

Warren đã nghĩ rất kỹ về lời đề nghị của Pritzker. Khi ông ấy chia nhỏ tất cả số hạt ca-cao mà Rockwood đang sở hữu - và không chỉ có lượng hạt phân bổ cho nhà máy sản xuất sô-cô-la bơ - bằng một số cổ phiếu của Rockwood, tức ngang bằng 80 cân Anh hạt ca-cao cho mỗi cổ phiếu mà Pritzker chào giá. Vì thế, những người không đổi cổ phần của mình sẽ tiếp tục giữ cổ phiếu trị giá nhiều ca-cao hơn. Không những thế, tất cả số lượng ca-cao còn lại do những người đã chuyển đổi cổ phiếu sẽ càng làm tăng thêm số lượng ca-cao tính trên mỗi cổ phiếu đối với những ai đang nắm giữ nó trong tay.

Những người giữ lại cổ phiếu sẽ hưởng lợi lớn vì kết cục họ sẽ nắm trong tay cổ phần của Rockwood, bao gồm cả nhà xưởng, máy móc thiết bị, tiền nợ phải trả của khách hàng và lợi nhuận từ mảng kinh doanh còn lại chưa bị đóng cửa của Rockwood.

Warren đã đảo ngược tình thế và suy nghĩ về thương vụ này bằng quan điểm của Pritzker. Nếu

Jay Pritzker mua vào, ông nghĩ,*thì việc bán ra có ý nghĩa gì?* Sau khi tính toán, ông thấy rằng điều đó không có nghĩa gì cả. Thế thượng phong thuộc về phía Pritzker. Warren xem các cổ phiếu này như những phần chia lợi tức nhỏ của Rockwood.

Nếu nắm số cổ phiếu ít ỏi còn lại chưa được lưu hành, phần ông được hưởng sẽ lớn hơn. Ông sẽ nhận rủi ro cao hơn so với việc đầu tư theo kiểu Graham-Newman - nhưng ông đã tính toán bằng nhiều cách hết sức kỳ lạ. Hai đô la thu được từ mỗi cổ phiếu đầu tư vào Rockwood là rất dễ kiếm, lại không phải chịu rủi ro. Khi hạt ca-cao rớt giá, các hợp đồng tương lai sẽ bảo vệ Graham-Newman. Họ, cùng với phần lớn các cổ đông của Rockwood, đã chấp nhận mức giá đề nghị của Pritzker và để lại một số lượng lớn hạt ca-cao.

Tuy nhiên, cầm giữ các cổ phiếu của Rockwood mới là hành động khôn ngoan. Những người tham gia thương vụ với Pritzker, như Graham-Newman, sẽ kiếm được 2 đô la trên mỗi cổ phiếu. Nhưng cổ phiếu của Rockwood, vốn chỉ được mua bán ở mức 15 đô la trước thương vụ Pritzker, tăng vọt lên 85 đô la sau khi thương vụ kết thúc. Thế là, thay vì kiếm được 444 đô la từ 222 cổ phiếu của mình, cuộc mưu tính thành công của Warren đã mang về cho ông một số tiền lớn gần 13.000 đô la.[535]

Trong quá trình đó, ông cũng được biết đến Jay Pritzker. Ông đã biết được ai là người thừa khôn ngoan để thấy rằng đó là một thương vụ mang lại nhiều điều tốt đẹp hơn nữa về sau. Ông đến tham dự một cuộc họp cổ đông và nêu ra vài câu hỏi, và cũng để tự giới thiệu mình trước Pritzker.[536] Năm đó Warren hai mươi lăm, còn Pritzker ba mươi hai tuổi.

Dù chịu trách nhiệm điều hành một khoản đầu tư nhỏ - dưới 100.000 đô la - nhưng Warren thấy rằng nếu tư duy theo cách này, ông có thể mở rộng các cơ hội cho chính mình. Những thúc ép duy nhất đối với ông là tiền bạc, sức lực và thời gian ông đều có sẵn. Đó là một thứ lao động trí óc nặng nhọc, nhưng ông yêu thích nó. Điều này không giống gì với cách đầu tư của nhiều người khác: ngồi tại văn phòng và đọc báo cáo mô tả các nghiên cứu do người khác thực hiện. Warren là một "thám tử" từ trong huyết quản và ông tự nghiên cứu một cách rất dễ dàng, cũng giống như ông đã từng nhặt nhạnh những cái nắp chai trong khi nghĩ đến việc lấy vân tay các bà xơ.

Để thực hiện công việc thám tử, Warren sử dụng các tờ *Moody's Manual, Banks & Finance* và *Public Utility*. Ông thường đến gặp các biên tập viên của Moody's hay Standard & Poor's. "*Tôi là người duy nhất từng tìm đến tận chỗ họ. Họ không bao giờ hỏi xem tôi có phải là một khách hàng hay không. Tôi muốn xem các hồ sơ 40 hay 50 năm về trước. Họ không có máy photocopy, vì thế tôi phải ngồi lại đó và viết thật nhanh các ghi chú cùng các con số. Họ có một thư viện, nhưng bạn không được tự chọn lựa gì cả, tất cả đều phải ghi vào phiếu yêu cầu. Thế là tôi liệt kê tên Jersey Mortgage và tất cả các ngân hàng thương mại cùng những thứ mà ngoài tôi ra không có ai khác yêu cầu. Họ mang tất cả chúng ra và tôi ngồi đó ghi chép lại. Nếu bạn muốn xem hồ sơ của Ủy ban Chứng khoán Mỹ (SEC - U.S. Securities & Exchange Commission) như tôi thường làm, bạn cứ đến thẳng SEC. Đó là cách duy nhất để có được điều bạn muốn. Sau đó, nếu trụ sở chính của họ ở gần đây, tôi sẽ đi gặp ban giám đốc của họ. Tôi không đặt trước các cuộc hẹn, nhưng hầu như tôi luôn được họ tiếp bằng cách này.*"

Một trong những nguồn thông tin ưa thích của ông là *Pink Sheets*, một tuần báo in bằng giấy hồng. Nó cung cấp các thông tin về cổ phiếu và các công ty nhỏ đến mức không được giao dịch trên thị trường chứng khoán. Một nguồn khác là quyển *National Quotation*, xuất bản hai kỳ mỗi năm liệt kê cổ phiếu của tất cả các công ty nhỏ đến mức cả Pink Sheets cũng không thèm quan tâm. Nhưng đối với Buffett, không có công ty nào là quá nhỏ, không có thông tin nào là vô nghĩa, và không có gì có thể dễ dàng lọt qua chiếc sàng của ông." *Tôi có thể xem xét hàng ngàn công ty để tìm ra một hoặc hai công ty mà tôi có thể đầu tư vào đó mười hay mười lăm ngàn đô la, nó rẻ đến mức <u>không thể rẻ hơn được nữa</u>.*"

Warren không kiêu ngạo; ông cảm thấy thật vinh dự khi được vay mượn ý tưởng từ Graham, Pritzker hay bất kỳ nguồn thông tin hữu ích nào. Ông gọi đó là trò theo đuôi và không quan tâm một ý tưởng nào đó là cao đẹp hay trần tục. Một ngày nọ, ông được giao phụ trách một

công ty hàng đầu trong danh mục đầu tư của Graham - Union Street Railway.[537] Đây vốn là một công ty xe buýt ở New Bedford, Massachusetts, có cổ phiếu được bán với giá chiết khấu cao so với giá trị tài sản ròng của họ.

"*Họ cùng lúc sở hữu 116 xe buýt và một công viên giải trí. Tôi bắt tay ngay vào việc mua cổ phiếu vì họ đang sở hữu 800.000 đô la tiền trái phiếu, vài trăm ngàn đô la tiền mặt và những tấm vé đi xe buýt tháng trị giá 96.000 đô la. Có thể gọi đây là một công ty "triệu đô" và mỗi cổ phiếu của họ trị giá 60 đô la. Khi tôi bắt đầu mua, giá cổ phiếu của họ trên thị trường nằm trong khoảng 30 - 35 đô la.*" Cả công ty được bán với giá chỉ bằng một nửa giá trị của khoản tiền gởi ngân hàng của họ. Mua cổ phiếu của họ là bạn đang chơi máy giật xèng với mỗi lần thử vận may là 50 xu và bạn luôn được bảo đảm sẽ trúng ít nhất một đô la.

Trong hoàn cảnh đó, lẽ tự nhiên họ cố mua lại cổ phiếu của chính mình bằng cách chạy một quảng cáo trên tờ báo địa phương New Bedford để mời gọi các cổ đông bán cổ phiếu lại cho họ. Warren đối mặt với cạnh tranh và cũng cho chạy mẫu quảng cáo của mình: Hãy viết thư cho Warren Buffett biết địa chỉ của bạn nếu bạn muốn bán cổ phiếu của mình. "*Vì đó là một công ty thuộc ngành dịch vụ công ích, tôi nhận được một bản danh sách các cổ đông lớn nhất từ Ủy ban Công ích bang Massachusetts. Nhờ danh sách đó mà tôi mua được nhiều cổ phiếu hơn. Cuối cùng, tôi muốn gặp Mark Duff, người điều hành công ty.*"

Thăm viếng ban giám đốc các công ty là một phần trong hoạt động kinh doanh của Warren Buffett. Ông sử dụng các cuộc gặp gỡ để học hỏi ngày một nhiều hơn về một công ty nào đó. Những cuộc tiếp xúc riêng tư như thế là cơ hội để ông chứng tỏ khả năng thuyết phục và gây ấn tượng với những con người danh tiếng bằng kiến thức và óc khôi hài của mình. Ông cũng cảm thấy bằng cách tạo sự thân thiện với các ban giám đốc, ông có thể tác động họ hành động phần nào theo ý ông.

Ngược lại với Warren, Graham không thăm viếng một ban giám đốc nào và không mấy khi tìm cách gây ảnh hưởng đối với họ. Ông gọi đó là "tự lực cánh sinh" và cho rằng chuyện thăm viếng là "lừa dối" để được 'mách nước', dù rằng pháp luật không cấm. Ông cho rằng nhà đầu tư là người ngoài cuộc, là người đối kháng với các ban giám đốc công ty chứ không phải là người kề vai sát cánh với họ. Graham muốn chơi công bằng với cả từng cầu thủ nhỏ bé nhất trên sân và chỉ sử dụng thông tin nào có sẵn với tất cả mọi người.[538] hơn chính anh ta thì họ sẽ có khả năng lợi dụng thông tin bổ sung này." Và quả đúng như thế, đến năm 2000 vấn đề này đã được định thành luật./Trong khi một cuộc thảo luận thấu đáo về vấn đề giao dịch tay trong nằm ngoài phạm vi của cuốn sách này, thì ta cũng nên biết rằng lý thuyết về giao dịch tay trong đã được ban hành qua Điều 10b-5 của SEC vào năm 1942, nhưng "truyền thống của phố Wall về việc lợi dụng chuyện đầu tư đại chúng đã phòng thủ quá kiên cường," như John Brooks đã viết trong The Go-Go Years, thế nên quy định đó vẫn không được áp dụng cho đến năm 1959, và nó cũng không có tác dụng gì cho đến những năm 1980 khi một ai đó đã chất vấn nghiêm túc về trách nhiệm của những người không thuộc nội bộ đối với luật giao dịch tay trong. Thậm chí, Tối cao Pháp viện Hoa Kỳ cũng đã xác định rằng, trong Dirks v. SEC, 463 U.S. 646 (1983), các nhà phân tích có thể thông báo cho khách hàng của mình một cách hợp pháp về dạng thông tin này, và Tối cao Pháp viện cũng lưu ý trong Chiarella v United States, 445 U,S. 222 (1980), rằng "sự bất bình đẳng về thông tin trong thị trường chứng khoán là không thể tránh được" trong một phạm vi nào đó. Điều này được hiểu là có một lợi ích nào đó đối với thị trường khi những thông tin nội bộ bị rò rỉ. Thật ra, còn có cách nào khác hơn để những thông tin đó tiết lộ ra ngoài khi trên thực tế thông lệ về hoạt động quan hệ công chúng trong kinh doanh và những cuộc điện thoại hội nghị vẫn còn chưa phát triển./Tuy nhiên, qua các vụ kiện trong những năm 1980, Tối cao Pháp viện đã định nghĩa một lý thuyết mới về "sự biển thủ" trong giao dịch tay trong, trong đó những thông tin nội bộ bị trục lợi bởi một người được ủy thác có thể khiến người ấy phải chịu trách nhiệm trước pháp luật nếu gây hậu quả. Sau đó, để thích ứng với kỷ nguyên phát triển bong bóng với những khoản lợi nhuận tăng vọt do giá cổ phiếu "đạt và vượt qua những con số được mọi người tiên lượng" và những "con số rỉ tai" do các công ty tiết lộ cho các nhà phân tích, những người được họ ban phát ân huệ, về thu nhập mà họ sẽ đạt được, vào năm 2000, thông qua Luật FD (Fair Disclosure - Công khai Minh bạch), SEC triển khai các

qui định nhằm ngăn chặn hành vi biển thủ. Qui định này áp dụng cho cả các nhà phân tích, người tiếp nhận và phổ biến một cách chọn lọc những thông tin phổ biến hạn chế quan trọng từ các quan chức của công ty. Với sự ra đời của Luật FD, "những thông tin rỉ tai" hầu như cáo chung và một kỷ nguyên mới của những thủ tục công bố thông tin được phối hợp nhịp nhàng và cẩn trọng bắt đầu phát huy tác dụng.]

Tuy nhiên, nghe theo bản năng của mình, Warren quyết định đi thăm ban giám đốc Công ty Union Street Railway vào một ngày cuối tuần.

"Tôi thức dậy vào lúc 4 giờ sáng và lái xe đi New Bedford. Mark Duff là người rất lịch sự và dễ mến. Khi tôi sắp ra về ông ấy nói: "À này, chúng tôi đang nghĩ đến chuyện chia cổ tức cho các cổ đông đấy."" Điều đó có nghĩa là họ sắp sửa trả thêm tiền cho những người đang cầm giữ cổ phiếu của họ. *"Tôi nói: "Ồ, thật là hay." Rồi ông ấy nói: "Vâng, và có một điều khoản trong luật bang Massachusetts về các công ty dịch vụ công ích mà có lẽ anh không để ý, rằng anh phải chi trả gấp nhiều lần so với mệnh giá của cổ phiếu.""* Cổ phiếu của họ có mệnh giá 25 đô la, nghĩa là công ty của Mark phải trả thêm cho họ tối thiểu 25 đô la mỗi cổ phiếu. *"Tôi nói: "Ra thế, đó quả là một khởi đầu tốt đẹp!" Ông ấy nói: "Hãy nhớ kỹ điều này, chúng tôi đang nghĩ tới việc sử dụng con số 2." Vậy là họ sẽ chia cổ tức ở mức 50 đô la trên mỗi cổ phiếu đang được giao dịch trên thị trường với giá 35 - 40 đô la vào lúc bấy giờ. Vì thế, nếu bạn mua vào cổ phiếu của họ thì bạn sẽ được trả cổ tức ngay lập tức và lại nắm một phần quyền sở hữu công ty của họ nhờ số cổ phiếu mà bạn đã mua."*

"*Tôi nhận được 50 đô la mỗi cổ phiếu và vẫn tiếp tục nắm giữ cổ phiếu đó. Quan trọng hơn là nó vẫn còn khả năng sinh lợi. Các công ty xe buýt thường giấu tài sản của họ trong các khoản gọi là quỹ dự phòng hay đất đai, nhà cửa và các nhà kho chứa xe cũ. Tôi cũng không biết chuyến viếng thăm của tôi như thế có quá gấp gáp hay không."* Một Buffett đầy xung đột nội tâm vào lúc này đã mài rất sắc kỹ năng đạt được cái mình muốn mà không phải lớn tiếng yêu cầu gì. Ông không thể chắc chắn điều gì đã thúc giục Duff đi tới quyết định đó nhưng điều quan trọng là ông nhận được kết quả mong muốn mà không phải chật vật tranh đấu gì. Trong thương vụ này, Buffett kiếm được khoảng 20.000 đô la. Ai dám nói mấy chiếc xe buýt cũ kỹ không thể làm ra nhiều tiền đến thế?[539]

Không ai trong lịch sử gia đình Buffett từng kiếm được 20.000 đô la chỉ bằng một ý tưởng như vậy. Năm 1955, đó là một khoản tiền lớn gấp nhiều lần lương của một người làm công trung bình trong một năm. Tăng gấp đôi khoản tiền mình có và lại còn được trả thêm trong vòng vài tuần lễ quả là ngoạn mục. Và, đối với Buffett, điều quan trọng là ông không phải chịu một chút rủi ro đáng kể nào trong thương vụ này.

Susie và Warren không kể chi tiết hơn về vụ đầu tư vào hạt ca-cao và vụ cổ phiếu công ty xe buýt. Bà không quan tâm đến tiền bạc, ngoại trừ một vài khoản chi phí thiết yếu trong gia đình. Bà chỉ biết rằng mặc dù tiền bạc đang chảy vào căn hộ nhỏ của bà ở White Plains như nước, Warren chỉ đưa cho bà một khoản nhỏ để bà chi tiêu trong nhà. Lớn lên trong một gia đình mà bà không hề biết giữ đến một món tiền nhỏ, cho nên khi cưới một người tiết kiệm tiền bạc bằng cách thương lượng cả với các sạp báo để mua tạp chí cũ với giá rẻ đối với bà là một lối sống hoàn toàn mới. Bà cố gắng tự thu xếp mọi thứ trong khoản tiền ít ỏi được chu cấp, nhưng sự cách biệt giữa số tiền Warren kiếm được với số tiền ông đưa cho bà là rất đáng kinh ngạc. Một hôm, Susie gọi điện cho cô bạn hàng xóm Madeline o'Sullivan trong cơn hoảng loạn.

"Madeline, có chuyện gì đó thật kinh khủng đang xảy ra. Chị làm ơn xuống đây ngay với tôi đi nào!" Madeline vội vã chạy xuống căn hộ nhà Buffett và nhìn thấy Susie như đang bị quẫn trí. Bà vừa vô tình ném túi chi phiếu chi trả cổ tức trên bàn Warren vào máng đổ rác và cái máng này dẫn thẳng xuống lò sưởi trung tâm của tòa nhà.[540]

"Có thể lò sưởi không hoạt động," Madeline nói. Thế là họ gọi cho người quản lý chung cư và ông ấy cho họ vào tầng hầm. Thật may mắn, lò sưởi lạnh tanh. Họ bới tung các túi rác để tìm mớ chi phiếu trong khi Susie vò đầu vặn tay và nói: "Tôi không dám gặp Warren đâu!" Khi cuối cùng họ tìm thấy những tấm chi phiếu, Madeline mở to mắt kinh ngạc. Không phải 10 hay 25

đô la như bà nghĩ, mà là hàng ngàn đô la.[541] Thì ra gia đình nhà Buffett sống chui rúc trong xó xỉnh này lại là những kẻ giàu nứt đố đổ vách!

Khi tiếng thét của nhóc Howie ngày càng to hơn và tiền bạc nhà họ cũng "lớn" dần theo, Warren có phần rộng rãi hơn. Dù bản tính tằn tiện, nhưng ông bị Susie mê hoặc đến mức luôn đưa cho bà bất cứ thứ gì bà muốn. Tháng Sáu năm đó, họ trở về Omaha dự đám cưới cô em gái Bertie của ông với Charlie Snorf. Trước đó, Warren đồng ý rằng Susie cần được giúp đỡ trong việc nội trợ. Vì thế, trong thời gian ở lại Omaha, họ ra sức tìm một người giúp việc để mang về White Plains.

Qua quảng cáo trên báo, họ thuê một phụ nữ trẻ "*trông rất thích hợp*" đến từ một thị trấn nhỏ - nhưng họ đã bị lầm. Warren đã quẳng cô ta lên xe buýt để trả về Omaha ít ngày sau đó. Susie tìm người khác vì bà rất cần sự giúp đỡ. Việc nuôi nấng Howie đòi hỏi phải có hai người - nhưng bà biết rằng họ không có khả năng làm điều đó.

Sự xuất sắc của Warren tại Graham-Newman làm ông trở thành chàng trai vàng của công ty. Ben Graham quan tâm đặc biệt tới Warren và cả cô vợ rất dễ mến của ông. Graham đã tặng cho họ một máy quay phim và một máy chiếu nhân dịp bé Howie chào đời. Ông còn đến thăm họ với một chú gấu bông cho thằng bé.[542] Đôi lần, khi ông và Estey, vợ ông, mời cả nhà Warren đến ăn tối, ông để ý thấy Warren nhìn đắm đuối Susie và cả hai rất thường nắm tay nhau. Nhưng, ông cũng nhận ra rằng Warren không biết nịnh vợ, và có lẽ thỉnh thoảng Susie cũng thích có được những cử chỉ lãng mạn của chồng.[543] Khi Susie luyến tiếc nói rằng Warren không biết khiêu vũ, Graham đặt xuống bàn Warren hai phiếu quà tặng đến sàn dạy nhảy của Arthur Murray tại White Plains, nơi Graham từng mài gót giày trên sàn tập trước đây. Graham sau đó kiểm tra với sàn tập mới biết rằng cả hai chưa bao giờ sử dụng tấm phiếu mà ông đã tặng. Ông khuyến khích Warren đi tập. Bị bắt tại trận, Warren không còn cách nào hơn là nghe theo và đành chịu ngã tới ngã lui mấy bận trên sàn tập trong khi nhảy với Susie. Học được ba bài thì Warren trốn biệt. Ông chưa bao giờ có ý định học khiêu vũ.[544]

Không có gì cản trở con đường thăng tiến nhanh chóng của Warren tại Graham-Newman. Sau 18 tháng kể từ ngày Warren gia nhập công ty, cả Ben Graham và Jerry Newman đều xem Warren như một đối tác đầy tiềm năng của họ. Họ xem ông như một người trong gia đình. Vào giữa năm 1955, thậm chí Jerry Newman "khó tính" còn mời cả gia đình Warren đi nghỉ mát tại tòa lâu đài của ông tại Lewisboro, New York. Susie tham dự với trang phục dã ngoại, trong khi những phụ nữ khác vận đầm và phục sức bằng những chuỗi ngọc trai. Dù họ cảm thấy đôi vợ chồng này như người "từ trên núi xuống", nhưng những lời nói hớ của họ không hề làm tổn thương chàng trai vàng của Graham-Newman.

Walter Schloss không được mời tham dự những sự kiện như thế này. Ông ấy đã bị xếp một bên như một kẻ làm thuê ăn lương công nhật, người có lẽ chẳng bao giờ muốn trở thành cộng sự với ai cả. Jerry Newman, người hiếm khi phiền hà nếu cần phải tỏ ra tử tế với một ai đó, coi khinh Schloss hơn mức bình thường. Thế là, Schloss, một người đàn ông có vợ và hai con nhỏ, quyết định đi tìm con đường của riêng mình. Phải mất một thời gian dài ông mới dám nói với Graham điều đó,[545] nhưng vào cuối năm 1955, ông đã khởi sự cuộc kinh doanh của riêng mình, với số vốn huy động 100.000 đô la từ một nhóm các cổ đông sau này được Buffett nói rằng "là một danh sách dài từ một cuộc huy động vốn ở Ellis Island."[546]

Buffett chắc chắn rằng Schloss có thể áp dụng các phương pháp của Graham một cách thành công và rất ngưỡng mộ ông vì đã dồn hết tâm sức vào việc thiết lập một công ty cho riêng mình. Dù ông lo rằng Walter khởi nghiệp với một số vốn ít đến mức không thể nuôi nổi gia đình mình,[547] nhưng Buffett không góp vốn vào công ty của Schloss dù chỉ một xu, dù ông cũng không có phần hùn nào trong Graham-Newman. Để người khác kinh doanh bằng vốn của ông là điều không thể tưởng tượng được đối với Warren Buffett.

Tuy nhiên, ông đã tìm người thay thế Schloss. Buffett từng gặp Tom Knapp vài lần trong một bữa ăn trưa tại Nhà hàng Blyth và tại công ty.[548] Hơn Warren 10 tuổi, cao to, đẹp trai, tóc đen, có óc khôi hài trời phú, Knapp từng tham dự một trong những khóa học ban đêm của David

Dodd và hoàn toàn bị chinh phục; ông quyết định chuyển từ ngành hóa sang ngành kinh doanh ngay lập tức. Graham tuyển Knapp vào như một "kẻ ngoại đạo" thứ hai trong công ty. "*Tôi bảo Jerry Newman: "Đó là chuyện xưa như trái đất - ông thuê vào một kẻ ngoại đạo, để rồi anh ta soán ngôi ông một ngày nào đó.*"" Buffett nói.

Khi Knapp ngồi vào chiếc bàn cũ kỹ của Walter Schloss đặt bên cạnh Buffett, Warren bắt đầu để ý đến cuộc sống riêng tư của Graham. Chính Knapp đề xướng vụ này khi Graham mời anh đến nghe diễn thuyết tại Trường Nghiên cứu Xã hội Mới, nơi có sáu người phụ nữ ngồi vây quanh ông ấy bên một chiếc bàn. "Khi Ben nói, tôi bỗng nhận ra rằng từng người trong số họ đều yêu ông ấy, và họ dường như không hề ghen tuông gì với nhau. Tất cả họ như hiểu ông ấy rất, rất rõ vậy."[549] Knapp nói.

Thực ra, vào đầu năm 1956, Graham đã chán việc đầu tư. Những thú vui ngoài công việc - gồm phụ nữ, nhạc cổ điển và mỹ thuật - chèo kéo ông mạnh đến mức ông phải chân trong chân ngoài. Một hôm, trong lúc Knapp không có ở văn phòng, nhân viên tiếp tân hướng dẫn một gã trông rất xã hội đen vào tận cái góc khuất nơi Warren đang hoàn tất các bộ hồ sơ. Cái bóng lù lù của Ed Anderson đổ xuống người ông. Ed nói rằng anh ta là một nhà hóa học, cũng như Knapp, chứ không phải là một nhà đầu tư chuyên nghiệp. Anh ta làm việc tại Phòng Thí nghiệm Livermore thuộc Ủy ban Năng lượng Nguyên tử bang California nhưng có chút quan tâm đến thị trường chứng khoán trong những lúc rảnh rỗi. Anh ta đã đọc *The Intelligent Investor*, một cuốn sách có rất nhiều ví dụ về các cổ phiếu giá rẻ kiểu như Easy Washing Machine, và hết sức ấn tượng. Lạy Chúa! Ông nghĩ. Điều đó có thể đúng. Làm thế nào bạn có thể mua được các công ty này với giá ít hơn số tiền mà họ đang có trong ngân hàng?[550]

Thật ngạc nhiên, Anderson đang nghịch đuôi Graham. Sau khi mua đúng một cổ phiếu của Graham-Newman, anh ta nghiễm nhiên có quyền sử dụng báo cáo tài chính của công ty để biết Graham đang làm gì, và rồi mua các cổ phiếu đó. Graham chưa bao giờ ngăn cản việc này, ông thích học hỏi và cạnh tranh với người khác.

Anderson đến văn phòng của họ lần này vì anh ta đang nghĩ đến việc mua một cổ phiếu khác của Graham-Newman, nhưng anh ta nhận ra một sự kỳ quặc và muốn biết Graham trước đó đã chất đầy văn phòng cổ phiếu của Công ty Điện thoại và Điện tín Hoa Kỳ (AT&T). Đó là một thương vụ ít mang phong cách Graham nhất, xét trên phương diện sở hữu, và mang rủi ro lớn. Có chuyện gì đang diễn ra thế nhỉ? Anderson hỏi Warren.

Câu hỏi làm Warren phải suy nghĩ. Thật thú vị khi người đàn ông không có kiến thức kinh doanh này - một nhà hóa học - lại biết rằng AT&T không phải là nơi đáng để đầu tư vào. Rất nhiều người nghĩ rằng kinh doanh là một lĩnh vực chỉ dành cho những người đã được đào tạo chuyên nghiệp. Ông nói với Anderson: "Có thể đây chưa phải là lúc thích hợp nhất để mua một cổ phiếu khác."[551] Họ nói chuyện với nhau lâu hơn mọi khi và sau đó chia tay đầy thân thiện với mong muốn tiếp tục duy trì mối quan hệ. Warren rất mừng vì anh bạn Schloss đã không có mặt lúc đó. Từ việc quan sát kiểu cách kinh doanh của Graham-Newman và bằng cách giỏng đôi tai của mình, Warren nhận ra rằng Graham sắp sửa đóng cửa công ty.

Sự nghiệp của Ben Graham đã đến hồi kết thúc. Năm đó ông 62 tuổi và thị trường đã vượt qua đáy suy thoái của năm 1929.[552] Giá cả thị trường làm ông rất căng thẳng. Ông luôn đạt lợi nhuận cao hơn mức thị trường 2,5% trong suốt hơn 20 năm qua.[553] Ông muốn nghỉ ngơi và thoát ra khỏi văn phòng này để tận hưởng cuộc sống an nhàn ở California. Jerry Newman cũng nghỉ hưu, và Mickey, con trai của Newman, tiếp tục công việc. Mùa xuân năm 1956, Graham thông báo với các cộng sự quyết định của mình. Tuy nhiên, ông đề nghị trao cho Warren cơ hội trở thành cộng sự chính của công ty. Rằng ông sẽ chọn người "kế nhiệm" ở độ tuổi của Warren và thực tế cho thấy ông đã rất tài tình khi trong một thời gian ngắn đã đào tạo được một người như Warren. Tuy nhiên, "*Nếu ở lại, tôi lại sẽ trở thành một Ben Graham và Mickey sẽ là một Jerry Newman - nhưng Mickey sẽ là cộng sự chính chứ không phải Warren. Và, công ty lúc bấy giờ sẽ được gọi là Newman-Buffett.*" Warren nói.

Mặc dù được sủng ái nhưng Warren vẫn làm công cho Ben Graham. Việc ở lại không có ý nghĩa

gì đối với ông, kể cả việc trở thành người thừa kế về mặt trí tuệ của Graham. Hơn nữa, ông đang bận suy nghĩ về hai thương vụ: một với công ty xe buýt và một với những hạt ca-cao. "Tôi không thích sống ở New York. Tôi cứ phải đi về như con thoi giữa hai nơi." Và, trên tất cả, ông không muốn làm việc với cộng sự - đặc biệt là trong vai trò một cộng sự "dưới cơ" của bất kỳ ai. Vì thế ông từ chối lời đề nghị của Graham.

22. SẮC ĐẸP TIỀM ẨN

Omaha 1956-1958

Tôi đã kiếm được khoảng 174.000 đô la và tôi sắp sửa nghỉ hưu. Tôi thuê một ngôi nhà với giá 175 đô la một tháng ở số 5202 Underwood, Omaha. Vì chúng tôi chi tiêu sinh hoạt trong khoảng 12.000 đô la mỗi năm nên tài sản của chúng tôi cứ thế mà tăng lên.

Nhìn lại, cách dùng từ của Warren có thể làm mọi người bị sốc vì không ai nghĩ rằng một chàng trai mới 26 tuổi đã có ý định "nghỉ hưu". Có thể đó chỉ là một cách để giảm bớt sự kỳ vọng của những người xung quanh. Hoặc, cũng có thể điều đó thể hiện quan điểm của ông rằng tiền bạc là tên đầy tớ có trách nhiệm giúp ông chủ của nó thêm giàu có. Người làm chủ đồng tiền dứt khoát không thể là kẻ làm công ăn lương.

Nói bằng con số, Warren có thể nghỉ hưu về mặt lý thuyết nhờ số tiền kiếm được mà vẫn trở thành nhà triệu phú ở tuổi 35. Từ thời vào Columbia với 9.800 đô la trong tay, ông đã liên tục làm tăng số vốn của mình trung bình 61% mỗi năm. Nhưng ông đang vội và rất cần mức lãi suất cao để đạt mục tiêu của mình.[554] Vì thế ông quyết định thành lập một công ty cổ phần như một quỹ hedge có quan hệ "chị em" với Graham-Newman, tên là Newman & Graham.[555] Có thể ông không nghĩ điều này làm ông như có một "công việc" để làm. Thực ra đó là một cách gần như hoàn hảo để khỏi phải đi làm thuê. Ông sẽ chẳng có sếp nào ở trên ông cả, ông có thể kiếm tiền ngay tại nhà và mời cả bạn bè và người thân cùng tham gia hùn vốn với ông. Nếu ông dùng một phần tư của từng đô la ông kiếm được từ công ty này và tái đầu tư vào chính nó, ông sẽ trở mau chóng trở thành triệu phú hơn. Được trang bị bởi phương pháp mua cổ phiếu của Ben Graham và sở hữu một quỹ hedge theo cách của Graham, ông có đủ lý do để nói rằng mình sẽ là một người giàu có.

Cũng có một vấn đề rắc rối với cách đầu tư kiểu này: Ông không thể chịu đựng được nếu bị chỉ trích bởi các cộng sự khi giá cả cổ phiếu đi xuống. Nhưng Warren đã chuẩn bị sẵn một giải pháp. Ông dự định chỉ mời gia đình và bạn bè - những người ông biết chắc rằng họ tin tưởng ở ông - tham gia công ty. Ngày 01 tháng 05 năm 1956, ông thành lập Buffett Associates Co., Ltd. một công ty cổ phần theo mô hình Graham-Newman,[556] với bảy cộng sự - cổ đông.

Doc Thompson góp vốn 25.000 đô la. "*Ông nhạc Doc Thompson đúng là người hào phóng. Ông ấy sẵn sàng trao cho tôi đến đồng xu cuối cùng của mình. Tôi là chàng trai vàng của ông ấy mà!*" Doris, chị của Warren, cùng chồng là Truman Wood góp 10.000 đô la. Dì Alice Buffett của ông hùn 35.000 đô la. *"Tôi đã từng bán chứng khoán cho nhiều người trước đó, nhưng bây giờ tôi được ủy thác đầu tư chứng khoán cho những người rất quan trọng đối với tôi, những người rất mực tin tưởng ở tôi. Không có cách nào khác để tôi có thể bào chữa nếu làm suy giảm hay mất đi những đồng tiền dành dụm của chị tôi, bố vợ tôi hay dì của tôi. Lúc bấy giờ, tôi không hề có ý nghĩ rằng mình sẽ làm hao hụt tiền của họ."*

Ông cũng đã có một công ty riêng với cha ông. Cô em gái Bertie và chồng cô ấy không có tiền nên không tham gia vào công ty. Vì thế, Chuck Peterson, người bạn cùng phòng thời học trường Wharton trở thành cổ đông thứ tư với 5.000 đô la. Về phần Al Jolson, ông ấy hiểu rất rõ đầu óc của Warren Buffett và sự nghiêm túc trong vấn đề tiền bạc của người bạn cùng phòng của mình. Chuck là một trong những người đầu tiên chịu để Warren cấp cho những cổ phiếu tạm thời, như một người kê toa thuốc vậy, chứng nhận đã mua cổ phiếu từ ông trước khi ông đi New York để thực hiện thương vụ. "Tôi biết ngay ông ấy rất thông minh, đáng tin cậy và có năng lực. Tôi tin tưởng ông ấy cho tới khi nào không còn tin được nữa."[557] Chuck nói. Cộng sự thứ năm của Warren là Elizabeth, mẹ của Peterson, người đầu tư 25.000 đô la từ khoản thừa kế từ người chồng quá cố của bà một năm trước đó.

Cộng sự thứ sáu là Dan Monen, một anh bạn trẻ tóc đen, rắn rỏi và trầm lặng. Dan chơi với Warren từ khi còn nhỏ. Cả hai thường ra sau vườn nhà Ernest Buffett đào các cây bồ công anh mới mọc đem về nhà trồng. Giờ đây Dan là luật sư của Warren. Anh không có nhiều tiền nên

chỉ góp 5.000 đô la.

Warren là thành viên thứ bảy của công ty. Ông chỉ góp vốn 100 đô la. Phần còn lại sẽ được "góp" dần sau đó bằng tiền công quản lý mà ông được hưởng trong vai trò điều hành công ty. "*Thực ra mà nói, đòn bẩy kích thích tôi là từ việc điều hành công ty. Tôi không có nhiều tiền, nhưng tôi có nhiều ý tưởng có thể hái ra tiền.*" Trên thực tế, nếu xét trên toàn nước Mỹ thì Warren thuộc nhóm người có vốn đầu tư rất dồi dào lúc bấy giờ. Tuy nhiên, ông xem công ty chỉ là một cỗ máy lãi suất kép mà một khi đã đưa tiền vào, ông không có ý định rút tiền ra. Vì thế, ông cần kiếm 12.000 đô la một năm để nuôi sống gia đình từ các khoản đầu tư độc lập khác của ông.

Ông đề nghị một cách tính phí quản lý với các cộng sự của mình. "*Tôi có quyền được hưởng phân nửa số tiền lời mà công ty kiếm được, cũng như phải gánh chịu một phần tư số lỗ trong trường hợp công ty thua lỗ. Có nghĩa là, nếu tôi để công ty nằm dưới điểm hòa vốn, tôi sẽ mất tiền và tôi có trách nhiệm trả một phần tư số lỗ đó bất kể phần hùn của tôi là bao nhiêu, và trách nhiệm đó là ... vô hạn.*"[558]

Cùng lúc đó, Warren cũng đang quản lý danh mục đầu tư cho Anne Gottschaldt và Catherine Elberfeld, mẹ và dì của Fred Kuhlken, một người bạn thời học Columbia. Khi Fred đi châu Âu năm trước đó, anh đã nhờ Warren quản lý tiền bạc của mẹ và dì mình.[559] Kể từ đó, Warren đã đầu tư bằng sự thận trọng cao nhất vào các trái phiếu của chính phủ với các mức chi phí đầu tư khiêm tốn nhất.

Lẽ ra ông có thể mời Gottschaldt và Elberfeld tham gia công ty, nhưng ông cảm thấy không công bằng nếu bắt họ phải trả mức phí cao hơn. Tất nhiên, nếu công ty là một nơi đầu tư chắc chắn thành công như ông nghĩ thì điều đó đồng nghĩa với việc ông đang tước đi một cơ hội vàng của họ. Thực ra, nếu việc đầu tư gặp thất bại thì dì Alice và chị Doris của ông cũng không bao giờ kết tội ông. Song, ông không thể đoán trước về bất cứ ai khác ngoài bản thân ông.

Làm "kẻ được ủy thác" đối với Warren có nghĩa là bất cứ trách nhiệm nào ông nhận lãnh đều là vô hạn. Để định rõ các qui tắc ứng xử với các cộng sự, ông triệu tập cuộc họp cổ đông ngay vào ngày đầu tiên thành lập công ty. Chuck đặt buổi tiệc tối cho họ tại Omaha Club, là nơi tốt nhất trong thành phố nếu bạn muốn có một nơi họp mặt riêng tư. Warren định nghĩa rõ phạm vi trách nhiệm của ông: một trong những nghĩa vụ mà ông không phải thực hiện là trả tiền cho bữa ăn tối. Ông nhờ Chuck chuyển lời tới từng người rằng họ sẽ phải chia đều hóa đơn tiền ăn tối.[560] Đó là cơ hội để ông không chỉ nói về các qui tắc ứng xử cơ bản của công ty mà còn nói về thị trường chứng khoán. Trong thâm tâm, ông đã xem công ty như một nơi để ông thực tập giảng dạy về đầu tư chứng khoán.

Các cổ đông của công ty nhanh chóng chia thành hai nhóm: nhóm kiêng rượu và nhóm còn lại. Từ đầu bàn, Doc Thompson lên giọng như cha chú, nói rằng nhóm kia đáng xuống địa ngục. Tuy nhiên, chính Warren mới là người thuyết giáo đêm đó; bọn họ ở đó để nghe ông nói.

"Tôi bắt đầu bằng một thỏa thuận với các nhà đầu tư và không phải điều chỉnh gì nhiều kể từ đó về sau. Rồi tất cả những điều tốt đẹp bắt đầu sinh sôi nảy nở từ thỏa thuận đó. Đó là việc ít rắc rối nhất mà tôi có thể tưởng tượng ra.

Tôi trao cho họ một bảng tóm tắt các qui tắc cơ bản: Đây là những điều tôi được làm; kia là những điều tôi không được làm. Còn đây là những điều tôi không biết tôi được phép làm hay không. Đây là cách tôi tự đánh giá mình. Bảng tóm tắt khá ngắn gọn. Nếu quý vị thấy không ổn quý vị có thể rút lui, vì tôi không muốn thấy quý vị không vui trong khi tôi rất vui, hoặc ngược lại."[561]

Sau khi Warren thành lập xong công ty, gia đình Buffett trở lại New York cho kỳ hè cuối cùng của họ. Warren cần giúp Ben Graham và Jerry Newman khi công ty của họ đứng trước nguy cơ tan vỡ. Mickey Newman giờ đây là CEO của Philadelphia & Reading, một công việc toàn thời gian. Nếu Mickey lẫn Warren đều không nhận vị trí tổng điều hành, Graham sẽ đóng cửa công ty.[562] Warren đã thuê một căn nhà lá mộc mạc bên bờ biển Long Island của người bạn Tom

Knapp để cả gia đình trú ngụ. Ngôi nhà là một trong một khu nhà được xây dựng cho những người chạy trốn dịch cúm nhiều năm trước đó, nằm ở Bãi West Meadow, gần Stony Brook trên bờ bắc của Long Island, đối diện với Connecticut, và chéo góc với Long Island Sound.

Các ngày trong tuần, Warren tiết kiệm tiền bằng cách ở lại trong thành phố với người bạn cùng hành nghề môi giới chứng khoán Henry Brandt. Vợ con của Henry cũng đang nghỉ hè tại Long Island. Vào cuối tuần, ông sum họp với gia đình nơi miền biển và làm việc trong phòng ngủ bé xíu của họ. Hàng xóm của Warren nói với Knapp rằng họ chưa bao giờ nhìn thấy ông ra ngoài.[563] Trong khi Warren làm việc, Susie, kẻ sợ nước và không bao giờ dám bơi, chỉ biết đùa giỡn với những con sóng đuổi tầm cùng bọn trẻ dọc mép nước. Vì căn nhà chỉ có hệ thống cấp nước ngọt tối thiểu, gia đình Buffett phải lấy nước ngọt từ một dòng suối nhỏ chảy ngang đường để tắm cho Susie Jr., lúc bấy giờ đã lên ba. Còn cậu nhóc Howie mười tám tháng tuổi thì được tắm nước vòi sen nhưng không được đun nóng.

Mùa hè năm đó, họ nhận được hai tin chấn động: cha của Bob Russell, người bạn thời thơ ấu của Warren, tự tử; và một tin do Anne Gottschaldt và Catherine Elberfeld, tức mẹ và dì của Fred Kuhlken, báo rằng Fred đã chết tại Bồ Đào Nha khi xe của cậu ấy bị mất thắng và đâm thẳng vào một gốc cây bên đường.[564]

Khi mùa hè kết thúc, gia đình Buffett trở về Omaha. Warren cực kỳ cẩn trọng và luôn cố gắng hết mình để không bao giờ phụ lòng bất kỳ người nào có ý kiến trái ngược rõ rệt với những quyết định chứa đựng rủi ro của ông nhằm theo đuổi sự nghiệp đầu tư của chính mình bên ngoài thành phố New York. “Thị trường” thực ra là các mối quan hệ, những người bạn cùng ăn trưa với nhau tại Sở Chứng khoán hay chơi bài poker mỗi tuần một lần. Các tin tức hay lời đồn có thể thoát ra từ miệng của một ai đó và lan truyền từ người này sang người khác qua các bữa ăn trưa, bên quầy rượu, trên sân bóng squash hay trong các cuộc họp mặt tại các trường đại học. Tuy tất cả các thành phố nhỏ đều có một hoặc hai công ty môi giới chứng khoán - như Buffett-Falk - nhưng các công ty này không phải là những cầu thủ quan trọng trên “sàn đấu”. Những vùng nằm cách xa bờ biển đều được “đồn trú” bởi các nhà môi giới - những kẻ chuyên kê toa sống nhờ ăn bám hoặc chợt phất to nhờ điền tên vào các tờ cổ phiếu tạm được phát hành bởi các “bác sĩ tiền tệ” ở khu Manhattan. Thời đó, hầu như những người Mỹ kiếm được nhiều tiền một cách nghiêm túc đều làm việc tại New York. Bỏ lại tất cả những thứ này để ra đi, hay nghĩ ra một cách làm giàu ở một nơi nào khác hơn là lái một chiếc limousine đi ra từ Phố Wall và Đường Broad thì quả thực đó là một hành động điên rồ và liều lĩnh.

Thực ra, việc một người tốt nghiệp đại học và tự trả công cho mình để tự do làm việc tại nhà hay làm việc một mình là một điều bất thường tại Mỹ ở những năm 1950. Những người mặc com-lê fla-nen xám thường là những người luôn đi trước người khác.[565] Còn những kẻ có đầu óc kinh doanh thì tìm đường gia nhập các tổ chức lớn - càng lớn càng tốt - rồi sau đó cạnh tranh với nhau bằng sự khốc liệt bên dưới những gương mặt lịch sự hòng chiếm lấy công việc có mức lương tốt nhất ngõ hầu leo dần lên đỉnh thành công trong khi không muốn phải đổ một giọt mồ hôi hay bỏ lỡ một ván golf nào. Họ hơn thua nhau không phải trong việc tích lũy tiền bạc mà là quyền lực - hoặc tối thiểu là mua một ngôi nhà nguy nga tráng lệ ở một khu ngoại ô sang trọng, đổi xe mới mỗi năm một lần và dọn đường cho một cuộc sống an nhàn trọn đời.

Vì thế, trong việc lựa chọn nghề nghiệp của mình, Warren cũng là một trường hợp hiếm thấy như cha ông, một thành viên Đảng Cộng hòa nhưng lại bỏ phiếu cho Đảng Dân chủ. Nhận thức rất rõ các phẩm chất bất thường của chồng mình - nếu không muốn nói là một hiểm họa rõ ràng về con đường mà Warren vẽ ra - Susie cố gắng thu xếp mọi thứ để nhường ngôi nhà cho người mới dọn vào, và chào tạm biệt hàng xóm, gởi bưu thiếp thông báo đổi địa chỉ đến bạn bè và người thân, cắt thuê bao điện thoại và đóng hành lý. Susie cùng hai con bay về Omaha và dọn vào ngôi nhà mà Warren thuê của Chuck Peterson trên Đại lộ Underwood. Ông đã chọn một ngôi nhà hai tầng theo kiến trúc Tudor thế kỷ XV - XVI có dầm nửa, một ống khói lớn bằng gạch và trần nhà như vòm giáo đường trông rất sang trọng. Ngay cả quyết định thuê nhà cũng thật khác thường, vì sở hữu một ngôi nhà là điều mà những người Mỹ trẻ tuổi rất khao khát vào những năm 1950. Sự suy thoái do cơn Đại Khủng hoảng và những ngày chiến tranh đen tối

đã phai mờ dần trong tâm trí họ. Người Mỹ bắt đầu tậu nhà mới với mọi thứ tiện nghi đang bày bán tràn ngập khắp nơi - nào là máy giặt, máy sấy, tủ cấp đông, rồi máy rửa bát đĩa, máy xay sinh tố đa năng... Nhà Buffett có thừa tiền để sắm tất cả những thứ này, nhưng Buffet có một kế hoạch khác cho tiền bạc của mình, vì thế họ quyết định thuê nhà. Ngôi nhà mà họ thuê không những đẹp mà còn rất rộng rãi. Howie gần hai tuổi và cần một căn phòng rộng hơn.

Khi Susie bắt đầu ổn định gia đình tại Omaha, Warren đóng cửa tất cả các văn phòng tại New York và gởi thư thông báo đến tất cả các công ty mà ông nắm giữ cổ phiếu của họ để bảo đảm rằng các chi phiếu chia cổ tức sẽ đến tận tay ông tại Omaha. Sau đó, ông lái xe về Nebraska và ghé thăm một số công ty trên đường về.

“Tôi chạy ngang dọc các bang và xem đó là một cơ hội tốt để tiếp cận trực tiếp các công ty. Tôi lái qua Hazleton, Pennsylvania và ghé thăm Công ty Than Jeddo-Highland. Rồi tôi xuyên qua Kalamazoo để gặp Công ty Lò sưởi và Bếp nấu Kalamazoo. Cuộc hành trình Odyssey nhỏ tiếp tục đưa tôi đến Delaware, bang Ohio và tôi ghé thăm Greif Bros. Cooperage, một công ty chuyên bán hàng giá rẻ đến kỳ lạ.” - và đó là công ty mà ông đã phát hiện ra từ năm 1951 trong khi “nghiên cứu” những tờ Moody’s Manual. Ông và cha mình mỗi người hùn vốn bằng hai trăm cổ phiếu của công ty này để thành lập công ty của chính họ.

Warren về tới Omaha vào cuối mùa hè và nhận thấy rằng các thành viên trong gia đình đang cần ông biết bao. Tiểu Sooz, trầm lặng và nhút nhát, ngồi yên quan sát trong khi chú nhóc Howie không ngớt đòi hỏi đủ mọi thứ như muốn vắt đến kiệt sức mẹ cậu.[566] Tuy nhiên, tối đến Tiểu Sooz lại đòi bố, cô bé sợ đi ngủ một mình. Khi họ dọn về ngôi nhà ở Underwood, một nhân viên của công ty dịch vụ dọn nhà đeo kính đã nói gì đó với cô bé, và mặc dù cô bé không nhớ ông ta nói gì, nhưng Tiểu Sooz rơi vào hoảng loạn và luôn ám ảnh rằng có một “ông đeo kính” đang nấp bên ngoài phòng ngủ, cạnh cái ban công sắt chạm trổ công phu nhìn ra phòng khách. Warren phải kiểm tra ban công mỗi tối và trấn an Tiểu Sooz rằng mọi thứ đều an toàn để cô bé có thể yên tâm đi ngủ.

Sau khi chăm sóc kỹ lưỡng “ông đeo kính”, Warren xuống sảnh qua chiếc cổng vòm dẫn vào phòng ngủ của hai vợ chồng và bắt đầu làm việc. Đó có thể là việc công ty hay chuẩn bị bài giảng cho hai lớp học của học kỳ mùa thu tại Đại học Omaha mà ông đảm nhận ngay sau khi quay trở lại thành phố này, bên cạnh việc thành lập một công ty cổ phần như đã nói trên. Đó là lớp Phân tích Kinh doanh dành riêng cho Đàn ông, và lớp Đầu tư Thông minh. Sau đó khá lâu, ông nhận lớp thứ ba: Đầu tư dành cho Phụ nữ. Cậu bé hay sợ hãi vừa mới ngày nào còn không dám khơi mào một cuộc thảo luận trong lớp Dale Carnegie giờ đã là một chàng trai tuy còn những nét vụng về nhưng gây ấn tượng mạnh khi di chuyển không biết mệt mỏi vòng quanh lớp học, lôi kéo học viên tham gia tranh luận và nêu ra hàng loạt các con số và sự kiện. Trong bộ com-lê rẻ tiền rộng hơn một vài cỡ so với khổ người của mình, Warren trông như một nhà truyền giáo trẻ của một giáo phái nào đó hơn là một giảng viên đại học.

Dù có tài năng sáng chói nhưng Warren vẫn chưa thực sự trưởng thành. Đối với Susie, việc không thể tự lo liệu được của ông ở nhà cho thấy ông là đứa trẻ thứ ba trong gia đình mà bà phải chăm sóc. Tính cách và các mối quan tâm của ông cũng ảnh hưởng lớn đến cuộc sống xã hội của họ. Trong một thành phố trung bình thuộc vùng Trung Tây và có rất ít các địa điểm sinh hoạt văn hóa lớn như Omaha thì vào cuối tuần người ta thường tổ chức đám cưới, tiệc tùng, tiệc trà và các hoạt động từ thiện. Gia đình Buffett trầm lặng hơn hầu hết các cặp vợ chồng trẻ thuộc tầng lớp và thế hệ của họ. Mặc dù Susie cũng gia nhập Hội các bà vợ trẻ và cả hai cùng tham gia vào một nhóm “những người sành ăn” gặp nhau định kỳ hằng tháng và luân phiên tổ chức tiệc tại nhà - nơi Warren thường đề nghị chủ nhà làm riêng cho mình một chiếc ham-bơ-gơ - họ chỉ giao tiếp với một vài người khác bên ngoài. Phần lớn giao tiếp của họ diễn ra tại nơi bàn ăn với vài đôi vợ chồng khác, theo từng nhóm nhỏ vào vài dịp tiệc tối nào đó nếu Warren có cơ hội nói chuyện về cổ phiếu. Lúc nào cũng vậy: Warren giải trí cho mọi người, hoặc bằng cách diễn thuyết về chứng khoán, hoặc chơi đàn ukulele. Dưới sự giám hộ của Susie, giờ đây Warren có thể thay đổi bình luận của mình về các chủ đề khác dễ dàng hơn trước đó, nhưng tâm trí ông chưa bao giờ xao nhãng việc kiếm tiền. Trong các bữa ăn và tiệc tùng tại nhà, ông thường bỏ lửng và rời bàn ăn lên lầu làm việc. Nhưng không giống Ben Graham, ông

không lên để đọc Tạp chí *Proust* mà ông làm việc. Đối với Susie, bà chỉ biết chút ít và không quan tâm nhiều đến những việc Warren làm. “Hồi trước tôi thường viết “phân tích chứng khoán”cho công việc của ông ấy, nhưng khách khứa thì cứ nghĩ rằng ông ấy đi kiểm tra một vòng hệ thống báo trộm.” Susie nói.[567]

Toàn bộ thú tiêu khiển của Warren là những trò lặp đi lặp lại, có tính cạnh tranh cao và thường là cả hai. Ông nhận ra rằng chơi bài bridge với Susie thật không thể chịu đựng nổi vì bà chỉ muốn người khác thắng, và chẳng bao lâu ông phải tìm người khác để chơi cùng.[568] Đầu óc ông luôn hoạt động không ngừng nghỉ; để thư giãn, ông cần một trò gì đó đòi hỏi một sự tập trung cao độ để giữ cho đầu óc luôn bận rộn. Bóng bàn, bài bridge, bài poker, golf là những trò chơi có sức hút đủ để tạm thời kéo ông ra khỏi những suy nghĩ về tiền bạc. Ông không bao giờ tổ chức những buổi tiệc nướng trong sân sau hay nhàn nhã thả mình trong bể bơi, ngắm nghía sao trời hay đơn giản là đi bách bộ trong rừng. Warren mơ màng chỉ thích nhìn chòm sao Gấu Lớn để tìm ra những ký hiệu có dấu đô la “$”.

Tất cả những điều này cùng với tính cách lập dị của Warren cho thấy ông không phải là kẻ chỉ “có mặt cho có” trong hết các cuộc họp của ủy ban này đến hội đồng kia. Tuy nhiên, truyền thống gia đình đã khiến ông phải nói “Vâng” khi ông chú Fred Buffett đến nhà mời ông tham gia Rotary Club. Ông rất quí mến Fred, người có một cửa hàng rau quả mang tên Buffett. Ông và Fred thường đi chơi bowling tại Rotary Club (lại là trò lặp đi lặp lại và có tính cạnh tranh). Ngoài ra, cũng phải nói rằng ông nội ông lúc sinh thời từng là chủ tịch Rotary Club.

Tuy nhiên, khi được mời tham gia Hội Các Hiệp sĩ ở Ak-Sar-Ben, một nhóm quan trọng gồm những người đứng đầu các tổ chức bác ái, kinh doanh, mạnh thường quân hay hoạt động xã hội, ông nói “Không!”. Đối với một nhà quản lý tài chính tài năng đang nảy nở cần huy động vốn cho hoạt động kinh doanh của mình thì điều đó giống như chõ mũi vào mặt những người đang điều hành Omaha - một hành động của sự tự tin, nếu không phải nói là tự phụ đến mức có thể gạt ông ra bên lề các mối quan hệ xã hội. Chị Doris của ông đã nhận danh vị Công chúa Ak-Sar-Ben. Chị của anh rể ông, cũng là bạn cùng phòng với ông trước đây, Truman Wood, đã là Nữ hoàng Ak-Sar-Ben. Những người bạn như Chuck Peterson là thành viên thường trực trong các hoạt động xã hội của hội này. Là một nghị sĩ quốc hội, Howard không được tham gia các tổ chức loại này. Riêng Warren nhận ra rằng hệ thống thứ bậc xã hội này thật phản cảm và ông rất coi thường sự tụ tập ăn chơi hút sách và phải tuân thủ các giáo điều của Ak-Sar-Ben. Đây là những người đã từng khinh rẻ và xem cha ông như “con nhà bán rau”. Warren miệt mài tìm cách đẩy lui Ak-Sar-Ben và thường nói về tổ chức này bằng những lời lẽ đầy khinh miệt.

Susie có cốt cách riêng của một gia đình quyền quý. Bà bắt đầu đưa Warren vào các mối quan hệ bạn bè đa dạng một cách bất thường của bà. Từ thời trung học, thời mà người ta chọn bạn theo tôn giáo, văn hóa, dân tộc và sự môn đăng hộ đối, bà đã tự hào về sự cởi mở và chân thành của mình trong mọi mối quan hệ. Không như gia đình mình và nhiều gia đình bạn bè khác, Susie không cho rằng quan niệm và cách sống của cô là khác thường, tuy lúc bấy giờ Warren có nhiều bạn bè là người Do Thái. Ở một cộng đồng còn nặng nề phân biệt đối xử như Omaha - ngoại trừ gia đình Buffett và gia đình Thompson - việc bước qua ranh giới này là một hành động liều lĩnh, nếu không nói là thách thức dư luận. Susie nhận thức rất rõ điều này, cũng như bà từng biết rất rõ từ thời trung học và đại học rằng hẹn hò với một anh chàng Do Thái là một chuyện động trời. Xuất thân từ một gia đình danh giá nhưng cách ứng xử của cô làm bạn bè của cô không cảm thấy xa cách. Warren thấy điểm này của Susie thật hấp dẫn. Những người bạn Do Thái thời học Columbia và trong thời gian làm việc tại Graham-Newman đã mở mắt cho ông trước quan điểm chống người Trung Đông.

Trái ngược với Susie, mẹ của Warren luôn luôn bị ám ảnh với việc tuân thủ truyền thống. Leila học hỏi từ tổ tiên và gia nhập tổ chức Daughters of American Revoluton và Hội Huguenot, có lẽ để tìm kiếm từ quá khứ sự bình an mà bà không thể nhìn thấy trong hiện tại, và chắc chắn cũng không tồn tại trong gia đình bà ngay lúc này. Bà vừa nhận được tin từ Bệnh viện Norkfolk báo rằng cô em gái Bernice của bà vừa nhảy sông tự vẫn. Leila giờ đây phải chăm sóc cả Bernice và mẹ của họ, vừa trông coi một cửa hiệu thời trang vừa cố gắng trở thành một cô con gái hiếu thảo trong khi vẫn giữ khoảng cách vừa phải để không vướng vào những vấn đề rắc rối của gia

đình. Định kỳ bà cùng chị gái Edie đi thăm Bernice và mẹ, tuy Leila không mấy nhiệt tình. Tiền sử bệnh tâm thần của gia đình Stahl là một đề tài đáng sợ và đáng hổ thẹn trong gia đình Buffett, cũng như trong xã hội đương thời nói chung. Ozzie và Harriet Nelson, Ward và June Cleaver, những gia đình Mỹ theo đạo Tin Lành có dòng máu Anglo-Saxon da trắng thuần chủng có mặt trên khắp các kênh truyền hình đến nỗi dường như họ đặt ra tất cả các chuẩn mực cho xã hội, thì không có thành viên nào trong gia đình mắc bệnh tâm thần hay từng có người tự tử. Nhận thức của gia đình Buffett về tiểu sử gia đình có phần rối rắm bởi sự không chắc chắn trong các chẩn đoán của bác sĩ về Bernice. Các bác sĩ chỉ đưa ra những mô tả rất mơ hồ về một vấn đề rõ ràng là rất nghiêm trọng. Tất nhiên bệnh tâm thần có tính di truyền và thường phát tác vào tuổi trưởng thành. Warren và Doris, hai anh em gần dòng máu với dì Edie, biết rằng mẹ họ, Leila, cùng lớn lên với Edie, ngày càng trở nên bốc đồng và vui buồn vô cớ. Họ ngờ rằng tính cách và hành vi của Leila có thể có liên quan đến gien di truyền của gia đình. Từng giây, từng phút họ quan sát chính mình để xem có bất kỳ dấu hiệu bất thường nào hay không.

Warren là người khao khát được "bình thường" nhất nhưng chưa bao giờ cảm thấy như thế, ông tự làm giảm nhẹ nỗi lo lắng của mình bằng những con số và lý giải rằng sự rối loạn bí ẩn dường như chỉ gây ảnh hưởng đối với những người phụ nữ trong gia đình. Ông không bao giờ chăm chú lâu vào điều làm ông khó chịu. Nhưng ông sẽ xem ký ức hoạt động như một chiếc bồn tắm chứa đầy ý tưởng, kinh nghiệm và những thứ làm ông thích thú. Khi ông không còn dùng nó để chứa đựng thông tin nữa thì nhấn một cái và nút xả sẽ được mở ra và mọi thứ sẽ biến mất ngay lập tức. Nếu thông tin mới về một chủ đề nào đó xuất hiện, nó sẽ "chồng" hoàn toàn lên "phiên bản" trước đó và nếu ông không muốn suy nghĩ gì về thông tin mới, nút xả lại tiếp tục hoạt động. Những lúc đó, các sự kiện, dữ liệu, ký ức và cả những con người nào đó đã từng xuất hiện trong đời ông sẽ biến mất. Những ký ức đau buồn là những thứ đầu tiên được trút bỏ. Dòng nước sẽ chảy đi cùng với các hoàn cảnh, sắc thái hay viễn cảnh về nơi nào đó ông không cần biết vì điều đó không còn ý nghĩa gì một khi mọi thứ đã trôi qua. Hiệu ứng "ký ức bồn tắm" giải phóng một khoảng trống lớn để não bộ tiếp nhận những cái mới và hữu ích hơn. Tuy nhiên, thỉnh thoảng những ý nghĩ khó chịu lại trỗi dậy, nhất là khi ông thể hiện sự quan tâm đến người khác, như ý nghĩ về những người bạn đang chăm sóc người vợ mắc bệnh tâm thần của họ. Buffett xem "ký ức bồn tắm" là người trợ lực giúp ông "nhìn về phía trước" hơn là lúc nào cũng "ngoảnh lại phía sau" như mẹ ông. Và, nó cũng cho phép ông, ở tuổi hai mươi sáu, trầm tư suy tưởng về công việc kinh doanh mà không vướng bận hầu như bất kỳ điều gì khác - để theo đuổi mục tiêu trở thành nhà triệu phú ở tuổi ba mươi.

Con đường nhanh nhất là có thêm thật nhiều tiền để đầu tư. Vào tháng Tám, ông quay trở lại New York để tham dự đại hội cổ đông cuối cùng của Graham-Newman. Hầu như mọi tên tuổi lớn ở Phố Wall đều có mặt tại cuộc họp mặt này. Nhà đầu tư Lou Green có chiều cao gần hai mét nghễu nghện phía trên họ với những đám khói dày đặc có mùi hăng hắc khó chịu vờn tụ quanh trên đầu ông từ điếu xì-gà rẻ tiền khổng lồ.[569] Ông cáo buộc Graham đã phạm một sai lầm lớn. Tại sao Graham và Newman không đào tạo phát triển nhân tài? "Họ đã làm việc ở đây hơn 30 năm và cùng chung sức xây dựng công ty này kia mà!" Ông tuyên bố ầm ĩ với bất cứ ai đang đứng bên cạnh. "Và tất cả những gì họ cần làm là ở chàng trai Warren Buffett này đây. Anh ta là người giỏi nhất mà họ từng có. Ai không muốn làm ăn cùng anh chàng này chứ?"[570]

Lỗi của Warren là trước đây đã bảo Lou Green mua cổ phiếu của Marshall Wells "vì Graham đã mua nó" giờ đây quay lại làm giảm uy tín của Graham về ông trước một cử tọa quan trọng với những hậu quả không thể đoán trước. Tuy nhiên, sự tán thành của Graham đã mang đến cho ông một khoản cổ tức lớn. Homer Dodge, một giáo sư vật lý giảng dạy tại Đại học Harvard và là Hiệu trưởng trường Đại học Norwich tại Northfield, Vermont cho tới năm 1951, một nhà đầu tư thâm niên của Graham-Newman, trước đại hội cổ đông lần này đã đến gặp Graham và hỏi rằng ông ấy nên làm gì với tiền của mình một khi Graham-Newman đóng cửa.*"Và Ben nói: "À, tôi có một anh bạn từng làm việc với chúng tôi và đó có thể là một lựa chọn mà ông có thể xem xét."*

Thế là vào một này tháng Bảy nóng bức của miền Trung Tây, Dodge dừng xe ở Omaha trên đường đi nghỉ hè ở bờ Tây, một chiếc ca-nô màu xanh dương được chằng trên mui chiếc xe của

ông ấy. *"Ông ấy nói chuyện với tôi một lúc và đề nghị: "Anh quản lý danh mục đầu tư cho tôi nhé?"Và thế là tôi lập ra một công ty riêng cho ông ấy."*

Dodge đưa ông 120.000 đô la để đầu tư vào Quỹ Đầu tư Buffett vào ngày 01 tháng 09 năm 1956.[571] Số tiền đó còn lớn hơn cả số tiền vốn ban đầu của Buffett Associates - đây là một bước ngoặt lớn đưa Warren trở thành một nhà quản lý đầu tư chuyên nghiệp, chứ không còn là một nhà môi giới chứng khoán chỉ trông nom một khoản tiền nhỏ do các thành viên trong gia đình và bạn bè góp lại với nhau. Giờ đây ông nhận đầu tư cho người được *Ben Graham* giới thiệu đến.[572]

"*Vào cuối năm đó, một người bạn của tôi, John Cleary, nguyên là thư ký của cha tôi khi ông còn làm việc trong Quốc hội, đọc thấy tôi mở một công ty và hỏi tôi đó là gì. Tôi nói với ông ấy mọi thứ và ông ấy nói: "Vậy, nếu tôi đề nghị anh làm ăn với tôi thì sao?"Thế là chúng tôi thành lập một công ty nữa lấy tên là B-C, Ltd. Đó là công ty thứ ba tôi nhận điều hành. Ông ấy bỏ vào đó 55.000 đô la.*"[573]

Và, với sự ra đời của Công ty B-C vào ngày 01 tháng 10 năm 1956, Warren giờ đây quản lý trong tay một khoản tiền tổng cộng hơn nửa triệu đô la, gồm cả khoản tiền riêng không thuộc bất kỳ công ty nào mà ông nhận điều hành. Ông có một phòng làm việc nhỏ tại nhà chỉ có thể ra vào bằng cách đi ngang qua phòng ngủ. Ông làm việc khuya như một con cú ăn đêm, đọc các báo cáo tài chính năm của các công ty, uống Pepsi-Cola, ăn khoai tây lát chiên giòn Kitty Clover và tận hưởng sự tự do và yên tĩnh một mình. Ông nghiền ngẫm tờ *Moody's Manuals* và nghiên cứu các con số thống kê hết công ty này đến công ty khác để tìm kiếm các ý tưởng đầu tư. Trong ngày, ông đi thư viện để đọc báo và các tạp chí thương mại và công nghiệp. Như một quán tính từ thời niên thiếu, ông tự mình quan tâm gìn giữ mọi thứ có giá trị như một thú vui rất tự nhiên. Ông tự đánh máy các bức thư bằng chiếc máy đánh chữ IBM và luôn cẩn trọng so hàng tiêu đề (letterhead) trên ru-lô trước khi bắt đầu gõ chữ đầu tiên. Khi cần nhiều bản sao thì ông chèn các tờ giấy than xanh và một tờ giấy pơ-luya láng sau trang thứ nhất. Ông tự lưu trữ hồ sơ, tự ghi chép sổ sách kế toán và làm các báo cáo thuế. Những con số, sự chính xác, các thước đo kết quả kinh doanh và việc lưu trữ dữ liệu là những công việc làm ông thấy thú vị.

Mọi giấy chứng nhận cổ phần đều được gởi thẳng tới ông từ các cổ đông hơn là ký gửi cho một nhà môi giới theo thông lệ. Khi chúng đến, ông nhận và tự tay mang chúng - những tấm giấy chứng nhận đầu tư màu kem phẳng phiu, in dập nổi hình các tuyến đường sắt và những con chim đại bàng đầu trắng, những con thú biển và chiếc áo choàng phụ nữ - ra Ngân hàng Trung ương Omaha và gởi chúng vào két an toàn. Bất cứ khi nào ông bán một cổ phiếu, ông lại ra ngân hàng, lật nhanh "bộ sưu tập" các giấy chứng nhận và gửi đi đúng những tấm cần gửi từ một bưu cục trên Đường 38. Ngân hàng sẽ gọi cho ông biết khi có một ngân phiếu chi trả cổ tức về tới và được ký quỹ. Sau đó, ông sẽ ra gặp họ để ký xác nhận tấm chi phiếu đó.

Ông giữ riêng đường điện thoại duy nhất trong nhà để sử dụng vì thường xuyên liên lạc với các nhà môi giới mà ông giao dịch. Chi phí kinh doanh của ông gần như bằng "0", được ông liệt kê đầy đủ trên một tờ giấy vàng: tiền tem 31 xu, tiền mua tờ *Moody's Manuals* 15,32 đô la, Oil & Gas Journal 4 đô la, tiền điện thoại 3,08 đô la.[574] Ngoại trừ việc phải hạch toán kỹ lưỡng hơn và suy nghĩ nhiều hơn, ông đang điều hành kinh doanh như thể là một tay môi giới chứng khoán bằng tài khoản cá nhân của chính mình.

Vào cuối năm 1956, Warren viết báo cáo gởi các cổ đông tóm tắt kết quả kinh doanh trong năm. Ông thuyết minh rằng công ty thu được khoản lợi nhuận 4.500 đô la, cao hơn mức thị trường khoảng 4%.[575] Sau đó, Dan Monen, luật sư của ông, đã rút vốn từ công ty thứ nhất mà ông thành lập, và Doc Thompson mua lại cổ phần của ông ấy. Monen tham gia cùng Buffett ở một dự án mang tính cá nhân mà ông ấy theo đuổi từ lâu: mua cổ phiếu của National American Fire Insurance, một công ty bảo hiểm có trụ sở tại Omaha. Cổ phiếu giá rẻ của công ty này được chào bán cho nông dân khắp bang Nebraska vào năm 1919 bởi các nhà môi giới vô lương tâm để đổi lấy trái phiếu chính phủ được phát hành trong Thế chiến thứ nhất.[576] Kể từ đó, các giấy chứng nhận của nó được xếp vào tận đáy các ngăn kéo trong khi chủ nhân của chúng thì ngày càng hết hy vọng lấy lại được số tiền mà họ đã khờ dại bỏ ra.

Warren phát hiện ra National American trong khi làm việc tại Buffett-Falk, lúc ông rà soát tờ *Moody's Manuals.*[577] Công ty này có trụ sở nằm cách văn phòng cha ông chỉ một khu phố. William Ahmanson, một đại lý bảo hiểm có tên tuổi ở Omaha, ban đầu bị lôi kéo vào vụ này một cách vô ý thức, sau đó đã lập một người đại diện địa phương để che giấu sự gian trá này. Nhưng gia đình Ahmanson đã dần dần chuyển nó thành một công ty làm ăn đàng hoàng và hợp pháp. Hiện tại, Howard Ahmanson, con trai của William, đang bán cổ phiếu của công ty mình cho National American thông qua Quỹ Tiết kiệm Home Savings of America, một công ty mà anh ta sáng lập tại California và đang là một trong những công ty cho vay và nhận tiền gửi tiết kiệm thành công và lớn nhất Hoa Kỳ.[578]

Các nông dân bị lừa gạt không hề biết rằng những tấm giấy đang mục nát trong ngăn kéo của họ giờ lại có giá. Howard âm thầm mua lại cổ phiếu từ tay họ với giá rẻ suốt mấy năm liền thông qua cậu em Hayden, người đang điều hành National American. Lúc bấy giờ, gia đình Ahmanson đã sở hữu đến 70% cổ phần của công ty.

Warren thán phục Ahmanson. "*Không ai có thể táo bạo trong vấn đề quản lý tiền vốn như Howard Ahmanson. Ông ấy rất sắc sảo và có nhiều phương cách khác nhau. Dạo ấy, nhiều người kéo nhau đến Home Savings và trả tiền lãi từng người một. Thế là Howard chuyển bộ phận thế chấp ra chi nhánh cách xa nơi khách hàng sinh sống để họ đành phải chọn con đường trả tiền qua bưu điện và nhân viên của ông ấy không phải mất nửa giờ cho mỗi khách hàng để giải thích và hỏi han nhau đủ thứ chuyện trên đời. Những người khác thì cho rằng cần phải tiếp xúc khách hàng trực tiếp để thấy "cuộc đời vẫn đẹp sao" và phải lịch sự vui vẻ với họ, nhưng Howard thấy không cần thiết phải nhìn mặt khách hàng của mình. Chi phí kinh doanh của ông vì thế mà thấp hơn hết thảy."*

National American tạo ra 29 đô la lợi nhuận trên mỗi cổ phiếu và Hayden, em trai Howard, trước đó đã tung tiền ra mua với giá gần 30 đô la mỗi cổ phiếu. Vì thế, với cái giá rẻ đến mức hiếm thấy và thật sự hấp dẫn đó, nhà Ahmanson có thể lấy lại vốn ngay sau năm đầu tiên. National American là cổ phiếu rẻ nhất mà Warren từng thấy - ngoại trừ Western Insurance. Và, đó là một công ty nhỏ nhưng hấp dẫn chứ không phải là một mẩu đuôi thuốc lá ướt sũng bị vứt đi.

"*Từ lâu tôi đã tìm cách mua cổ phiếu đó, nhưng không một tấm nào rơi vào tay tôi bởi có một nhà phân phối chứng khoán trong thành phố và Hayden đã trao cho anh ta danh sách các cổ đông. Nhà môi giới chứng khoán này xem tôi như một chú nhóc ăn theo. Nhưng vấn đề là anh ta nắm danh sách, còn tôi thì không. Vì thế anh ta mua lại cổ phiếu với giá 30 đô la cho Hayden.*"

Những đồng tiền của nhà Hayden Ahmanson đối với nhiều nông dân nghe có vẻ chắc chắn hơn là những tấm giấy chứng nhận cổ phần vô giá trị. Nhiều năm trước họ phải bỏ ra đến gần 100 đô la để mua lấy một cổ phiếu, nhưng bây giờ họ đang nhận lại chỉ 30 đô la. Thế rồi nhiều người trong số họ phải tự công nhận rằng lẽ ra họ đã giàu có hơn nếu không chơi chứng khoán.

Warren rất quyết tâm. *"Tôi tìm kiếm trong các danh bạ bảo hiểm và những thứ đại loại như thế. Nếu lật lại những năm 1920, bạn có thể biết ai đã từng làm giám đốc. Họ tạo ra một số giám đốc từ các cổ đông lớn này tại các thành phố mà họ dốc toàn lực để bán cổ phiếu. Có một thành phố tên là Ewing ở Nebraska có dân số không đáng kể, nhưng ai đó đã bán được một lượng lớn cổ phiếu ở đó. Và đó có lẽ là cách mà họ đưa các nhà tư bản ngân hàng lên sàn chứng khoán 35 năm về trước."*

Vì thế Dan Monen, cộng sự và người thụ ủy của Warren, đi về nông thôn cùng với hàng khối tiền của Warren và của riêng anh ta. Anh ta "cày xới" dọc ngang tiểu bang trên chiếc xe Chevrolet trắng - đỏ, xuất hiện trong các ngân hàng và tòa án quận miền quê, gặp ai hỏi nấy xem họ có cầm giữ cổ phiếu nào của National American hay không.[579] Anh ta ngồi trên ngưỡng cửa chính, uống trà đá, ăn bánh nhân táo với từng đôi vợ chồng nông dân và đề nghị mua lại cổ phiếu của họ bằng tiền mặt.[580]

"Tôi không muốn Howard biết chuyện này vì tôi đang mua với giá cao hơn giá của ông ấy. Ông ấy đã thu mua tất cả với giá 30 đô la, vậy thì tôi phải trả cao hơn. Các cổ đông đã nghe mãi điệp

khúc 30 đô la trong suốt mười năm ròng, vì thế đó là lần đầu tiên họ thấy cái giá đó chuyển động."

Năm đầu tiên Warren mua với giá 35 đô la nếu người bán bán cho ông năm cổ phiếu cùng lúc. Thế là các bác nông dân dỏng tai lên nghe ngóng. Họ thấy những người mua bắt đầu cạnh tranh nhau. Và họ cho rằng có lẽ họ sẽ không khá lên được nếu không chơi cổ phiếu. Giá cổ phiếu bắt đầu tăng nhanh. "Cuối cùng, vào giờ chót, tôi đã mua với giá 100 đô la. Quả là một con số đầy sức hút vì đầu tiên họ đã trả ở mức đó để sở hữu một cổ phiếu của National American. Tôi biết với mức giá này tôi sẽ thu gom được tất cả số cổ phiếu còn lại. Và ngay lập tức, một người đến gặp Dan Monen và nói rằng: "Chúng tôi mua như bị xỏ mũi và bán cũng bị xỏ mũi."[581]

Đúng là thế. Nhiều người đã bán lại với giá thấp hơn ba lần so với mức lợi nhuận 29 đô la một năm của công ty. Tổng kết lại Monen mua được 2.000 cổ phiếu, tức 10% tổng số cổ phiếu của National American. Warren giữ nguyên tên chủ sở hữu gốc của các cổ phiếu với các giấy ủy quyền cho ông kiểm soát chứ không chuyển tất cả sang tên ông. *"Điều đó sẽ đánh tan ý nghĩ của Howard cho rằng tôi cạnh tranh với ông ấy. Ông ấy không biết điều đó. Hoặc giả, nếu biết, ông ấy vẫn không có đầy đủ thông tin. Tôi tiếp tục thu thập thêm cổ phiếu. Rồi một ngày, tôi bước vào văn phòng của Hayden và quẳng xuống bàn tất cả các cổ phiếu mà tôi có và nói rằng tôi muốn chúng được chuyển thành tên tôi. Hayden nói rằng: "Anh trai tôi sẽ giết tôi mất". Nhưng cuối cùng, anh ta đã thực hiện theo đúng ý tôi."*[582]

Những toan tính đằng sau thương vụ National American phi thường của Warren còn lớn hơn cả vấn đề giá cả mua bán. Ông học được giá trị của việc sưu tập càng nhiều càng tốt những thứ thuộc loại hiếm: từ biển số xe, dấu vân tay của các nữ tu, tiền xu, tem, cho đến cổ phiếu của Union Street Railway và National American. Ông luôn suy nghĩ theo cách này, cách của một nhà sưu tầm từ trong bụng mẹ.[583]

Than ôi, bản năng khao khát làm giàu này thỉnh thoảng làm ông chệch hướng. Tom Knapp, người đã rời công ty để làm việc cho một công ty môi giới nhỏ, Tweedy, Browne & Reilly, sau khi giúp Jerry Newman đóng cửa những tàn tích còn lại của Graham-Newman, đã đến thăm Warren và họ cùng đi nghe Ben Graham thuyết trình tại Beloit, Wisconsin. Khi lái xe ngang qua những cánh đồng ngô hai bên đường, Knapp nói rằng chính phủ Hoa Kỳ sắp sửa thu hồi loại tem 4 xu có hình chim Đại bàng Xanh. Chiếc máy đếm tiền trong đầu Warren hoạt động ngay lập tức: "Chúng ta hãy ghé một vài bưu cục xem họ có bán loại tem đó không!" Warren bảo Knapp trên đường về. Knapp bước vào bưu cục đầu tiên và trở ra thông báo rằng họ có 28 con tem như thế. "Mua ngay đi!"- Buffett nói. Họ còn nói chuyện với nhau nhiều về mấy con tem và quyết định viết thư đến các bưu điện với lời đề nghị được mua số tem còn tồn trữ của họ sau khi cả hai về đến nhà. Tem đại bàng xanh bắt đầu chảy vào nhà họ mỗi lần hàng ngàn con. Bưu điện Denver trả lời rằng họ có 20 tệp, mỗi tệp 100 tờ và mỗi tờ có 100 con tem, vị chi họ đang giữ 200.000 con tem.

"Chúng ta có thể hốt trọn vụ này," Warren nói và họ đã bỏ ra 8.000 đô la để mua hết 20 tệp đó.

"Và đó là sai lầm của chúng tôi. Lẽ ra chúng tôi nên để Bưu điện Denver trả số tem này lại Washington để giảm lượng cung trên thị trường." Knapp nói.

Bằng những nỗ lực phi thường để tự biến mình thành các bưu điện - mà phần lớn là công sức của Knapp - họ đã thu thập được hơn 600.000 ngàn con tem đại bàng xanh, tương ứng số tiền chi ra gần 25.000 đô la, một số tiền rất lớn đối với Warren nếu xét về thái độ của ông đối với tiền bạc và giá trị tài sản ròng của ông tại thời điểm đó. Họ lưu trữ những con tem dưới tầng hầm nhà họ. Sau đó họ mới nhận ra điều mình đã làm: họ đã khổ cực chất đầy các tầng hầm những con tem chưa bao giờ có giá trị cao hơn 4 xu mỗi con. "Khi anh có quá nhiều tem thì việc sưu tập tem của người khác không còn ý nghĩa gì nữa!" - Knapp giải thích.

Vì thế, bước tiếp theo là giải phóng các con tem. Warren giải quyết vụ này một cách thành thạo như mọi khi: đưa tất cả số tem trị giá 25.000 đô la sang cho Tom Knapp quản lý và xóa hết mọi thứ trong bộ nhớ của mình, ngoại trừ chi tiết đó là một câu chuyện vui. Rồi ông quay lại cái thực sự quan trọng hơn: kiếm lợi nhuận cho các công ty mà ông thành lập và điều hành. Vào

tháng Sáu năm 1957, một trong những cộng sự ban đầu của ông, Elizabeth Peterson, hay mẹ của Chuck, đề nghị Warren lập một công ty thứ tư có tên gọi là Underwood và đầu tư vào đó 85.000 đô la.

Vài tháng sau đó, vào mùa hè năm 1957, *"Tôi nhận được điện thoại từ Bà Edwin Davis. Trước đây họ từng là khách hàng thường xuyên của tiệm rau quả Buffett. Chồng bà, Tiến sĩ Davis, là một nhà niệu khoa có tiếng trong thành phố. Họ sống cách chúng tôi chỉ một vài khu nhà. Bà ấy nói: "Tôi biết anh đang đầu tư tiền tệ. Anh có thể giúp giải thích đôi điều cho chúng tôi không?""*

Tiến sĩ Edwin Davis nổi tiếng khắp nước Mỹ. Một trong những bệnh nhân của ông, Arthur Wiesenberger, sống tại New York, là một trong những nhà quản lý tiền tệ nổi tiếng nhất của thời đại. Có lần Arthur đến Omaha để được Edwin chữa trị một số "trục trặc" về tiền liệt tuyến và rồi Davis trở thành khách hàng của Arthur từ dạo ấy.

Wiesenberger thành lập tờ *Investment Companies*, một "quyển kinh thánh" hằng năm về các quỹ đầu tư khép kín. Các quỹ này giống như các quỹ tương hỗ được giao dịch rộng rãi, chỉ khác là họ không chấp nhận các nhà đầu tư mới. Hầu như họ luôn luôn bán với giá chiết khấu gần bằng với giá gốc tài sản của họ, điều đó làm cho Wiesenberger trở thành một khách hàng nổi bật trong vấn đề mua bán với họ.[584] Nói một cách ngắn gọn, các quỹ này như những mẩu đuôi xì-gà béo bở. Mùa hè trước khi tốt nghiệp, Warren đã ngồi chễm chệ đọc "kinh thánh" của Wiesenberger trong văn phòng của Howard, trong khi Howard mải mê làm việc. Ông hồi tưởng: "Trước khi vào Columbia, tôi thường dành hàng giờ để đọc cuốn sách đó từ đầu đến cuối mà không bỏ sót một dòng nào." Ông mua hai cuốn "kinh thánh" của Wiesenberger, một là United States & International Securities, và cuốn kia là Selected Industries, nhờ đó mà đến năm 1950 ông đã tạo dựng được hai phần ba tổng số tài sản của mình.[585] Trong thời gian làm việc tại Graham-Newman, ông cũng tìm cách gặp Wiesenberger và đã tạo ấn tượng tốt đối với ông ấy, "*dù rằng ngày ấy tôi chưa có tiếng tăm gì.*"

Năm 1957, Wiesenberger bất ngờ gọi cho Tiến sĩ Davis và nói rằng về mặt cá nhân và lợi ích riêng thì đó không phải là việc ông nên làm, nhưng ông sẽ giới thiệu một anh bạn trẻ đến gặp Davis. "Tôi đang cố thuyết phục anh chàng này làm việc cho tôi, nhưng cậu ta đã mở công ty riêng nên tôi không làm được điều đó."[586] Và ông thúc giục Davis xem xét việc đầu tư với Warren.

Ngay sau đó, Warren sắp xếp một cuộc hẹn với gia đình Davis vào một chiều Chủ Nhật. "*Tôi đến nhà họ và ngồi trong phòng khách nói chuyện với họ trong khoảng một giờ. Rồi tôi kết luận: "Đó là cách tôi quản lý tiền tệ và các công ty mà tôi đã thành lập." Năm đó tôi 26 tuổi, nhưng trông như một anh chàng 20 tuổi vậy.* Trên thực tế, có lẽ ông trông giống một cậu học sinh 18 tuổi thì đúng hơn, theo lời Eddie Davis kể lại sau này: "Cậu ấy mặc áo sơ-mi hở cổ, áo choàng thì quá rộng và nói quá nhanh." Thời đó, Warren đi vòng quanh Omaha với chiếc áo thun tay dài cáu bẩn - mà có người nói rằng nó được xin từ một hội từ thiện nào đó - một chiếc quần tây cũ kỹ và đôi giày đầy vết trầy xước. *"Tôi cư xử không được chín chắn do tuổi còn trẻ, lời ăn tiếng nói của tôi như của một anh chàng còn rất non nớt vậy."* Thật ra vẫn còn một chút gì đó như tiếng vỗ tay của cậu bé luôn đòi mẹ đến từ Pennsylvia. "*Bạn đã bỏ qua rất nhiều thứ khi nhìn lại.*"

Nhưng ông hoàn toàn không non nớt khi nói về các công ty mà mình đang điều hành. Warren không làm tiếp thị với nhà Davis. Ông chỉ nêu ra các qui tắc làm việc của ông. Ông muốn kiểm soát tuyệt đối các khoản đầu tư và không cần phải giải thích với bất kỳ ai rằng ông sẽ hay đã đầu tư như thế nào. Đó là một qui tắc khá khó chịu. Ông không giống Ben Graham ở điểm sẵn sàng để cho mọi người đặt câu hỏi bất cứ lúc nào. Phương pháp của ông có thể làm nhiều người thất vọng vì ông sẽ không thông báo kết quả sau mỗi cú ghi điểm ở từng lỗ golf, mà chỉ mỗi năm một lần sau khi ông hoàn tất toàn bộ 18 lỗ. Họ sẽ được nhận một báo cáo tóm tắt hoạt động năm do ông soạn ra và có quyền bỏ thêm tiền vào hay rút tiền ra vào ngày 31 tháng 12. Trong 364 ngày còn lại, tiền bạc của họ "thuộc về" Warren.

"Trong suốt cuộc nói chuyện, Eddie ngồi một góc không làm gì cả và cũng không để ý những gì tôi

đang nói. Ông trông như một ông lão so với tôi dù rằng ông chưa quá 70. Còn Dorothy Davis thì chăm chú lắng nghe và đặt một vài câu hỏi rất thông minh. Khi chúng tôi thông suốt tất cả mọi thứ, Dorothy quay sang Eddie và hỏi: "Anh nghĩ thế nào?" Eddie đáp: "Hãy trao cho cậu ấy 100.000 đô la." Rất lịch sự, tôi nói: "Thưa Tiến sĩ Davis, ông biết không, cháu rất vui khi nhận khoản tiền đầu tư này. Nhưng ông thật sự không quan tâm gì cả trong khi cháu đang nói. Tại sao ông làm như vậy?"

"Ông ấy đáp: "À, cậu làm tôi nhớ về Charlie Munger đấy."[587]

"Này, cháu không biết Charlie Munger là ai, nhưng cháu thích ông ấy lắm đấy!"

Nhưng lý do nhà Davis muốn bỏ vốn đầu tư với Warren là bởi vì, trong sự ngạc nhiên của họ, Warren biết về Arthur Wiesenberger nhiều hơn họ.[588] Ngoài ra, họ cũng thích cách cậu đặt điều kiện với họ - rất rõ ràng và minh bạch, cho nên họ biết cậu đứng về phía nào. Cậu sẽ cùng chia sẻ với họ cả thắng lợi lẫn thất bại. Dorothy nhớ lại: "Cậu ấy thông minh, lanh lợi và tôi có thể nói rằng cậu ấy trung thực. Tôi thích tất cả mọi thứ từ anh bạn trẻ này." Ngày 05 tháng 08 năm 1957, khoản tiền 100.000 đô la của ông bà Davis cùng ba người con của họ được trao cho Warren để thành lập một công ty đầu tư lấy tên là Dacee, cũng là công ty thứ năm Warren nhận điều hành.[589]

Với Dacee, công việc kinh doanh của Warren chuyển sang một bước ngoặt mới. Giờ đây ông có điều kiện nắm giữ các phần vốn góp có tiếng nói lớn hơn trong các công ty mà ông đầu tư vào. Về danh mục đầu tư riêng, ông vẫn đầu tư vào các cổ phiếu giá rẻ, giờ lại càng rẻ hơn,[590] như cổ phiếu u-ra-ni-um từng trở thành mốt đầu tư thời thượng vài năm trước khi chính phủ bắt đầu thu mua u-ra-ni-um. Warren mua các công ty như Hidden Splendor, Stanrock, Northspan. *"Những công ty này rất hấp dẫn - dễ ăn như bắt cá trong rọ vậy. Đó không phải là những con cá to, nhưng cái chính là bạn bắt chúng khi chúng đã nằm trong rọ. Bạn biết chắc là mình sẽ thu được lãi lớn. Nhưng đó là những cuộc đầu tư vặt vãnh, những vụ lớn tôi dành cho các công ty mà mình đang điều hành."*

Thêm cộng sự tất nhiên là có thêm vốn để kinh doanh, nhưng điều đó cũng có nghĩa là số lượng giấy chứng nhận cổ phần và khối lượng công việc bàn giấy của năm công ty chung và một công ty riêng Buffett & Buffett cũng tăng lên đáng kể. Ông phải làm việc hối hả hơn, nhưng mọi việc đều suôn sẻ. Cái ông thiếu nhất luôn luôn là tiền - dường như ông không bao giờ có đủ tiền. Loại công ty mà ông nhắm vào thường có giá trị thị trường từ một đến mười triệu đô la, ông muốn có ít nhất 100.000 đô la để nắm một vị trí có khả năng gây ảnh hưởng trong hoạt động kinh doanh của họ. Vì thế, có thêm tiền là chìa khóa để ông "mở cửa" các công ty này.

Vào lúc này Dan Monen đã sẵn sàng quay lại đầu tư và cùng với vợ ông, Marry Ellen, lập ra công ty thứ sáu với Warren có tên gọi là Mo-Buff vào ngày 05 tháng 05 năm 1958. Nhờ phần lớn vào vụ National American, nhà Monen trước đó hai năm chỉ có 5.000 đô la giờ đã nắm trong tay 70.000 đô la trong Mo-Buff.[591]

Lúc bấy giờ, có lẽ Warren Buffett hiểu rõ sức mạnh của quản trị tài chính trong việc bắt tiền đẻ ra tiền nhiều hơn bất kỳ người nào ở Wall Street. Từng đô la vào tay ông đều mang về ít nhất một cổ phiếu cho các công ty mà ông điều hành.[592] Rồi cổ tức, hay lợi nhuận lại được tái đầu tư để tự sinh sôi nảy nở.[593] Và cứ như thế... Ông càng đầu tư hiệu quả thì ông càng kiếm được nhiều tiền hơn, số cổ phiếu sáu công ty nắm giữ ngày càng lớn mạnh hơn và ông lại có nhiều tiền hơn để tiếp tục đầu tư. Với tài năng của mình, ông có thể khai thác tối đa sức mạnh quản trị tài chính. Và, bất kể sự lúng túng vụng về trong cư xử của anh chàng Warren trẻ tuổi, ông đã rất thành công trong việc "tiếp thị" chính mình. Mặc dù ông gần như vô danh và vô hình trong thế giới đầu tư tài chính thời điểm đó, nhưng quả bóng tuyết của ông đã bắt đầu gia tăng tốc độ và khối lượng của nó.

Với sự thúc bách phía sau, Warren nhận ra rằng đã đến lúc phải giã từ ngôi nhà chỉ có gian phòng chung cho cả gia đình với hai đứa bé - một đứa ba tuổi rưỡi và hiếu động một cách bất thường - và một đứa khác sắp sửa chào đời. Gia đình Buffett mua ngôi nhà đầu tiên của họ tại

đường Farnam, trên mảnh đất nhỏ trong một lô đất hai mặt tiền nhìn ra thảm cỏ xanh quanh năm gần con đường tấp nập nhất Omaha. Còn ngôi nhà lớn nhất khu vực đó thì trông rất khiêm tốn và xinh xắn với cửa sổ hình vòm trổ ra trên mái gỗ dốc.[594] Warren trả 31.500 đô la cho Sam Reynolds, một doanh nhân địa phương để mua căn nhà và ngay lập tức đặt tên cho nó là "Công trình tốn kém của Buffett".[595] Trong đầu ông, 31.500 đô la sẽ là một triệu đô la nếu đầu tư theo phương pháp lãi suất kép trong khoảng mươi, mười lăm năm. Vì thế, ông cảm thấy như mình đang bỏ ra một triệu đô la cho ngôi nhà đầu tiên trong đời này.

Ngay trước khi chiếc xe tải dọn nhà chuẩn bị rời tổ ấm trên đại lộ Underwood, Warren bế Susie Jr., lúc này đã 5 tuổi, quay lên cầu thang tới cái ban-công sắt được chạm trổ tinh xảo và bảo: "Gã mang kính đang ở đó đấy, con vĩnh biệt hắn ta đi nào." Susie Jr. nói "Vĩnh biệt!" và thực sự gã mang kính từ đó đã bị bỏ lại phía sau.[596]

Công việc của Susie Lớn là trông coi việc chuyển nhà, chỉ đạo bố trí mọi thứ vào ngôi nhà mới và chăm sóc cậu nhóc Howie trong khi đang mang thai đứa con thứ ba được tám tháng. Theo nhận xét của những người bạn cố tri của gia đình, Howie quả thật là một "thằng quỷ nhỏ". Toàn bộ sức lực không bao giờ cạn của nhà Buffett như dồn hết vào Howie đến nỗi cu cậu được đặt cho biệt danh là Tornado[597] một cái tên có "họ hàng" với biệt danh của Warren thời thơ ấu, Firebold[598] - nhưng với nghĩa lớn mạnh hơn nhiều. Ngay khi Howie biết đi, cậu đã bắt đầu sục sạo khắp nơi, Buffett nói. Cậu đào xới cả khu vườn bằng các món đồ chơi Tonka của cậu, Susie Lớn buộc phải giấu chúng đi, thế là cu cậu lục tung cả ngôi nhà để tìm kiếm chúng. Rồi sau khi tìm ra, cậu lại tiếp tục đào xới khu vườn. Susie giấu đi thì Howie lại tìm ra, vì thế "cuộc chiến" cứ thế mà tiếp diễn.[599]

Một tuần sau khi về nhà mới và chỉ ít ngày sau khi công ty thứ sáu Mo-Buff được thành lập, Peter, cậu con trai thứ hai của gia đình Buffett, chào đời. Ngay từ đầu cậu đã là một chú bé yên lặng và dễ chịu. Nhưng không lâu sau khi sinh ra cậu, Susie yếu đi vì viêm thận.[600] Ngoại trừ dạo bà bị chứng viêm khớp và viêm tai hành hạ lúc còn nhỏ, Susie luôn xem mình là một người khỏe mạnh. Chứng viêm thận không làm bà lo lắng bằng việc phải che giấu Warren về căn bệnh của mình. Sự bất an của ông về bệnh tình của mọi người lớn đến nỗi Susie phải huấn luyện cả gia đình cách chăm sóc Warren bất cứ khi nào có ai khác trong gia đình bị ốm, như thể ông bị ốm và là người cần được quan tâm nhiều nhất. Ước mơ có một ngôi nhà của riêng mình cuối cùng đã thành hiện thực đối với bà. Bệnh tình và việc chăm sóc ba con nhỏ cũng không thể ngăn chặn bà tiến hành những việc trang trí nội thất. Như một sự kiện lớn trong đời, bà sửa sang mọi thứ theo phong cách mới và sinh động hơn với các loại đồ gỗ mạ kền và bọc da và những bức tranh treo tường lớn theo trường phái hiện đại, sáng sủa. Hóa đơn tiền trang trí nội thất tổng cộng 15.000 đô la, bằng một nửa trị giá ngôi nhà, đã "suýt giết chết Warren", theo như lời Bob Billig, một người bạn chơi golf của ông.[601] Ông không để ý đến màu sắc hay có phản ứng gì trước khiếu thẩm mỹ của vợ và vì thế rất lãnh đạm với "thành tích" của Susie, ông chỉ chăm chăm nhìn vào tờ hóa đơn khổng lồ mà thôi.

"Tôi có thực sự cần phải chi *300.000 đô la*[602] cho vụ "làm đẹp" này hay không?" là thái độ của ông. Nếu Susie muốn tiêu những món tiền vặt, ông sẽ nói: "Anh không chắc là mình muốn thổi bay đến *500.000 đô la* theo cách đó."[603] Nhưng vì Susie muốn tiêu một số tiền mà Warren muốn giữ lại, và vì ông muốn nhìn thấy bà vui và bà cũng muốn chiều lòng ông nên dần dà quan hệ tiền bạc giữa họ trở thành một sự mặc cả và những cuộc trao đổi.

Tờ hóa đơn khổng lồ bao gồm cả chi phí một thiết bị gia đình sau này trở thành chủ đề gây ngạc nhiên trong bạn bè và hàng xóm của họ - đó là một trong những chiếc ti-vi màu đầu tiên tại Omaha.[604] Susie thích ngôi nhà của mình là trung tâm của cả khu vực, và chẳng bao lâu sau, cứ vào sáng thứ bảy là lũ trẻ con trong khu phố kéo nhau vào nhà bà, ngồi chồng chất lên bộ sa-lon bọc da màu đen trong phòng ti-vi để xem phim hoạt hình.[605]

Villa Johnson, một quản gia có năng lực người da đen âm thầm trở thành đôi tay, cặp mắt và đôi tai thứ hai đắc lực của Susie trong chuyện sắp xếp việc nhà và giúp Susie tìm được lối thoát để thể hiện khả năng sáng tạo của bà. Cùng với Thama Friedman, một người bạn, bà quyết

định mở một phòng tranh đương đại. Trong những vấn đề có liên quan đến tiền bạc, bà cần phải rất rõ ràng với Warren. Trước khi bỏ tiền ra để Susie hùn hạp với Friedman, ông "phỏng vấn" cả hai trong phòng khách và hỏi: "Các bà có dự định kinh doanh có lợi nhuận không?" Khi Friedman đáp: "Không", Buffett trả lời ngay: "Được, Susie có thể tham gia với tư cách là nhà "đầu tư""[606] Ông thích bà làm một chuyện gì đó cho riêng bà và theo Friedman, ông muốn họ lùi lại một bước để nhìn nhận về phòng tranh của mình như một doanh nghiệp kinh doanh có lợi nhuận hơn là một thú vui. Warren luôn nghĩ về tiền bạc theo quan điểm lợi nhuận thu về trên vốn đầu tư bỏ ra, và vì phòng tranh sẽ không tạo ra lợi nhuận, ông muốn họ xác lập các giới hạn trong việc chi tiêu cho nó. Friedman nói, công việc của Susie tại phòng tranh thực sự là một thú vui và chính Friedman mới là người thường trực điều hành phòng tranh.

Susie được bạn bè và người thân xem là một bà mẹ hiền hậu, dễ tính vào chu đáo. Giờ đây, gia đình Buffett sống gần hơn với cả ông bà nội ngoại của lũ trẻ nên bọn trẻ có nhiều thời gian bên ông bà của chúng hơn. Bầu không khí trong nhà Thompson, sống cách đó hơn một khu phố, trở nên rất thoải mái và vui nhộn. Họ không hề phàn nàn nếu Howie có đập vỡ cửa sổ hay bọn trẻ biến nhà họ thành một đống hổ lốn. Dorothy Thompson cũng tham gia cùng bọn trẻ trong mọi trò: chơi game, chơi trò đi tìm trứng Phục sinh, tỉ mẩn ngồi làm từng cái kem hình nón nhiều lớp. Bọn trẻ rất quý mến ông ngoại Doc Thompson, bất kể dáng vẻ đạo mạo của ông hay cách ông "lên lớp" mỗi khi dạy dỗ chúng. Có lần ông đặt Howie ngồi trên đùi mình và bảo: "Lớn lên cháu đừng uống rượu nhé!" và thường xuyên nhắc đi nhắc lại: "Rượu giết chết bộ não của cháu và thế là cháu chẳng còn gì để mà phung phí nữa."[607]

Vào các ngày chủ nhật, thỉnh thoảng Doc Thompson đến chơi trong bộ com-lê trẻ trung và "thuyết giảng" cho bọn trẻ ngay tại phòng khách của gia đình Warren. Nếu không, Susie và Howie được đưa sang nhà ông nội Howard để Lola dẫn cả hai đi nhà thờ. So với nhà Thompson thì Lola và Howard có vẻ cứng rắn và khắt khe hơn. Howard là một tín hữu thiên chúa giáo sùng đạo đến mức khi ông gọi Doris và Warren để báo tin về cô em gái Bertie của họ, ông chỉ có thể thốt lên vài lời: "thật hỗn loạn quá sức tưởng tượng!" Về sau họ mới biết, từ người khác, rằng Bertie đã mất đi đứa con của cô ấy. Howard không thể tự mình nói ra từ "sẩy thai".

Với ngôi nhà rộng rãi của mình, Warren và Susie bắt đầu giữ vai trò tổ chức các cuộc họp mặt gia đình. Trong buổi tiệc tối mừng lễ Tạ Ơn đầu tiên trong nhà mới, Susie tự tay chuẩn bị món gà tây và nghĩ rằng cách hay nhất là ninh nó suốt đêm ở nhiệt độ 100^0C. Sau khi con gà bị ninh nhừ, bà mới gọi Hegman, một đầu bếp được Leila để lại, đến giúp. Một người nào đó, không phải Warren, cần giúp cô cắt con gà ra, vì Warren không biết cầm dao. Và khi các gia đình lớn nhỏ tề tựu đông đủ, ngay khi có thể là Warren chuồn ra khỏi bàn ăn và lên phòng làm việc.

Susie đã tách phòng làm việc riêng của Warren ra khỏi phòng ngủ chính và trang trí bằng giấy dán tường màu xanh. Cảm thấy thoải mái khi vây quanh mình là tiền bạc, giờ đây Warren bắt đầu mua vào các cổ phiếu giá rẻ nhanh như tốc độ ông lật các trang của tờ *Moody's Manual*: đó là các doanh nghiệp kinh doanh các mặt hàng cơ bản hay hàng hóa thông thường có thể định giá dễ dàng như Davenport Hosiery, Meadow River Coal & Land, Westpan Hydrocarbon và Maracaibo Oil Exploration. Đối với các công ty mà ông điều hành hay công ty riêng của ông, của Susie và tất cả mọi người thì bất cứ khi nào có tiền trong tay, ông đều bắt nó "làm việc" ngay lập tức và nhanh nhất có thể.

Ông thường giữ bí mật khi thực hiện các ý tưởng của mình và sử dụng những người thông minh, có thiện chí như Dan Monen để thay ông hành động trong một số thương vụ. Một người khác nữa là Daniel Cowin, một chuyên gia săn tiền làm việc cho một công ty môi giới nhỏ có tên Hettleman & Co. tại New York. Warren gặp Dan qua người bạn quá cố Fred Kuhlken[608] thời học Columbia. Hettleman thực hiện đầu tư vào các cổ phiếu nhỏ với tổng số vốn vào khoảng vài triệu đô la, thường là những cuộc thương lượng ít người biết đến mà Warren rất thích.

"Fred viết cho tôi và miêu tả anh chàng như một ngôi sao mới nổi trên bầu trời Wall Street và nói rằng chúng tôi sinh ra là để cho nhau. Tôi nhanh chóng nhận ra rằng Fred nói đúng 100%. Trong vài năm tiếp theo, Dan và tôi liên tục làm việc sát cạnh nhau như hình với bóng bất cứ khi nào tôi

tới New York."[609]

Cowin lớn hơn Warren chín tuổi, có cặp mắt sâu và cái nhìn sắc sảo. Khi cả hai đứng với nhau, họ trông giống như một người trưởng thành đang đàn đúm với một anh chàng sinh viên trẻ, nhưng họ có rất nhiều điểm chung. Cowin lớn lên trong nghèo khó trong cuộc Đại Khủng hoảng khi cha ông làm tiêu tan tiền bạc của gia đình và ông phải chung vai gánh vác mọi thứ từ tuổi thiếu niên. Ông dùng tất cả tiền mừng sinh nhật thứ mười ba của mình để mua cổ phiếu.[610] Ông hướng cuộc đời mình vào nghề đầu tư chứng khoán sau khi xuất ngũ khỏi hải quân và hoạt động như một nhà đầu tư độc lập và cũng giữ bí mật ý tưởng kinh doanh của riêng mình. Tuy nhiên, không giống Buffett, ông biết thưởng thức hội họa, tự vẽ tranh trang trí cho ngôi nhà của mình, nhuộm màu những trái thông trang trí quanh bàn tiệc Giáng sinh, sưu tầm đồ cổ và hình ảnh. Điều thu hút ở Cowin đối với Buffett là ông ấy có óc kinh doanh và làm việc từ ý tưởng của riêng mình.[611] Cowin cũng từng tự làm cho Warren để ý đến mình trước đó, khi ông còn làm việc cho Graham-Newman, bằng cách cho ông mượn 50.000 đô la trong vòng một tuần để Warren có thể mua một số cổ phiếu quỹ tương hỗ nhằm tiết kiệm một khoản thuế khoảng 1.000 đô la.[612] Theo thời gian, họ hợp tác với nhau nhiều hơn. Dan, một cộng sự có tuổi, đầu hói, có kinh nghiệm hơn và nhiều tiền hơn, là một người có thể chia sẻ thông tin và ý tưởng.

Buffett và Cowin thường gọi cho nhau hằng tuần khi tờ *Pink Sheet*, chuyên về danh mục các cổ phiếu nhỏ, ra số mới và so sánh các ghi chú của nhau. "Anh mua cổ phiếu đó chưa?" "Vâng, tôi đã mua, cái đó của tôi rồi nhé!" - Cả hai cùng chia sẻ cảm giác của người chiến thắng mỗi khi cùng chọn mua một cổ phiếu của một công ty nào đó. "Việc đó cũng như chọn ngựa giống vậy," Joyce,[613] vợ của Dan nói. Họ đang nghĩ cách mua đứt National Casket, một công ty chuyên về công-ten-nơ. "*Dan quả là một chiếc máy đào vàng, tôi nghĩ điều đó có ý nghĩa lớn.*" Buffett nói.

Có lần Buffett nói họ đang nỗ lực mua một "khu" Maryland mà Sở Nhà đất Liên bang đang bán đấu giá để kiếm mớ tiền còm, bao gồm các hạng mục: nhà bưu điện, trụ sở hội đồng thành phố và một loạt các bất động sản đang cho thuê dưới giá thị trường. Trụ sở hội đồng thành phố được xây dựng từ thời kỳ Đại Khủng hoảng. Buffett nhớ lại rằng mẩu quảng cáo làm họ thèm thuồng với những giấc mơ lớn về việc đẩy mức giá cho thuê lên mức ngang bằng giá thị trường. Nhưng dù "vớ bở", khu đất vẫn quá đắt so với túi tiền của cả hai.[614]

Warren không bao giờ có đủ tiền như mong muốn và không ngừng huy động vốn bằng mọi cách. Mối liên hệ với Graham giờ trở nên hữu dụng. Bernie Sarnat - một nhà tiên phong trong ngành nhựa và phẫu thuật tái tạo - một ngày nọ chuyện trò với Ben Graham, một người bà con của người vợ đầu tiên của Bernie. Ben đã chuyển sang bên đường đối diện với nhà Sarnat khi ông và Estey nghỉ hưu về California. Sarnat hỏi Graham rằng ông nên làm gì với số tiền của mình. "À, hãy mua cổ phiếu của AT&T, và ông ấy đưa cho tôi cổ phần của ba quỹ đầu tư khép kín và một cổ phiếu gì đó, và một cách rất đỗi bình thường ông ấy nói rằng "một trong những học trò của tôi, Warren Buffett, cũng đang đầu tư gì đó đấy. Và chỉ có vậy. Bình thường đến nỗi tôi hoàn toàn không để ý gì."

Thật khó mà biết đến Warren Buffett. Có lẽ ông chỉ là một đám rong rêu nhỏ náu mình dưới một tảng đá nào đó của Omaha. Rhoda, vợ của Sarnat, một nhân viên xã hội, mỗi ngày đều đi dạo với ông anh rể Estey, nhớ lại: "Một ngày không lâu sau đó, Estey nói với tôi: "Nghe này Rhoda, người ta luôn tìm đến và mời chúng tôi đầu tư vào các công ty của họ, bởi một khi họ nói cho mọi người biết rằng Ben Graham đang đầu tư vào công ty của họ, người ta thi nhau bỏ vốn vào đó. Chúng tôi không theo Graham, nhưng Warren Buffett là một tiềm năng lớn đấy. Chúng tôi đang hùn vốn đầu tư với anh ta, và chị cũng nên làm thế.""

Rhoda nói: "Câu hỏi duy nhất của tôi là, Estey, tôi biết anh nghĩ rằng anh ta tài năng, nhưng liệu anh ta có trung thực không?" Estey đáp: "Tuyệt đối! Toàn diện! Tôi tin tưởng cậu ấy 100%." Thế là gia đình Sarnat và Estey lần lượt góp 10.000 đô la và 15.000 đô la vào công ty Mo-Buff. Lúc bấy giờ, vốn đầu tư của nhà Monen đã lên tới 100.000 đô la.

Một vài sinh viên trong lớp học đầu tư của Warren cũng góp vốn vào các công ty, kể cả Wally

Keenan, cựu giảng viên lớp Dale Carnegie mà Warren từng theo học. Thực ra, vào năm 1959, Warren đã bắt đầu nổi tiếng khắp Omaha, một phần nhờ các buổi đứng lớp của ông. Không thể giấu mãi, những phẩm chất của ông - cả tốt lẫn xấu - bắt đầu gây xôn xao dư luận ở Omaha. Người ta lấy ông làm vai phản diện trên *Chương trình Phát thanh Học đường* (*American School of the Air)* dành cho tuổi thiếu niên xuất hiện khắp nơi như một kẻ xấc xược, một kẻ-biết-tuốt hợm hĩnh. "*Tôi thường thích nhận các bên phản diện trong bất cứ cuộc tranh luận nào, không thành vấn đề gì cả. Tôi có thể xuất hiện ngay lập tức.*" Warren nói. Người ta nghĩ rằng mọi người rất dễ phát cáu khi ông đề nghị họ góp vốn đầu tư mà không giải thích một lời rằng ông sẽ đầu tư vào công ty nào hay mua những cổ phiếu gì. *"Nhiều người ở Omaha cho rằng tôi đang chơi trò Ponzi*[615]*"* Warren nhớ lại. Và điều đó đã tạo ra tiếng vang. Khi Warren tái đăng ký làm hội viên toàn diện của Omaha Country Club, ông bị từ chối. Bị khước từ bởi một câu lạc bộ địa phương là một chuyện lớn; vậy là có người không thích ông và có đủ thế lực để thể hiện điều đó ra mặt. Gia nhập câu lạc bộ chỉ là một trong những cách để thể hiện mình với bên ngoài, nhưng ông vẫn muốn gia nhập. Ngoài ra, Warren thích chơi golf và câu lạc bộ này có một sân golf tốt. Bằng cách sử dụng các mối quan hệ, cuối cùng ông cũng xóa được tên mình ra khỏi cái danh sách đen ấy.

Nhưng tài năng của ông đã tỏa sáng và mang về cho ông ngày càng nhiều đối tác nặng ký hơn. Tháng 02 năm 1959, Casper Offutt và con trai, Cap con, thành viên của một trong những gia đình danh giá nhất Omaha, tiếp xúc với ông để thành lập một công ty riêng giữa họ. Khi Warren giải thích rằng họ sẽ không được biết ông kinh doanh như thế nào, Cap cha nói: "À, nếu tôi không biết từng đồng sẽ được sử dụng vào việc gì, và nếu anh kiểm soát hoàn toàn công ty và tôi không có tiếng nói nào thì tôi sẽ không bỏ ra dù chỉ một đồng."[616] Nhưng Cap con, cùng với hai người anh họ của mình, John và William Glenn, thì nói rằng họ sẽ góp vốn đầu tư và bỏ ra 50.000 đô la. Thế là công ty thứ bảy, Glenoff, ra đời.

Suốt quá trình đầu tư ở những năm đầu trong sự nghiệp của mình, Warren không bao giờ chệch hướng khỏi các nguyên tắc của Ben Graham. Mọi cổ phiếu ông mua vào đều rẻ đến mức không thể tưởng tượng nổi, tất cả đều là những mẩu xì-gà rẻ tiền bị vứt đi nhưng chứa đựng những khoản lợi nhuận lớn. Và đó là câu chuyện xảy ra trước khi Warren gặp Charlie Munger.

23. CÂU LẠC BỘ OMAHA

Omaha, 1959

Như một cánh cửa thép kiên cố của các kho bạc, cánh cổng hình vòm của Câu lạc bộ Omaha đóng sầm lại sau lưng các ông chủ ngân hàng, chủ hãng bảo hiểm và các lãnh đạo cao cấp của ngành đường sắt của thành phố Omaha sau khi George, một anh chàng gác cửa da đen, chào mừng họ đến với câu lạc bộ. Đến câu lạc bộ sau các trận chơi bóng squash bên dưới tầng hầm hoặc từ các văn phòng dưới phố, những người đàn ông la cà bên cạnh chiếc lò sưởi lát gạch trong tiền sảnh và tán gẫu với nhau cho tới khi những người phụ nữ bước vào qua cánh cửa phụ nơi mặt tiền tòa nhà có kiến trúc Ý thời phục hưng để nhập bọn. Các bên lắp ghép đội hình với nhau rồi theo cầu thang hình vòm bằng gỗ lên tầng hai, ngang qua bức tranh hình một người Scotland có kích cỡ như người thật đang bắt một chú cá hồi dưới một con suối. Câu lạc bộ Omaha là nơi người dân thành phố đến để khiêu vũ, để kêu gọi quyên góp tiền bạc, để tổ chức tiệc cưới và để kỷ niệm các ngày lễ hằng năm. Nhưng trên tất cả, đó là nơi người ta đến để bàn chuyện làm ăn, vì tại đây họ không bị làm phiền và có sự yên tĩnh tuyệt đối.

Một ngày thứ Sáu mùa hè 1959, Buffett sải bước qua cửa chính câu lạc bộ để ăn trưa cùng hai đối tác của ông, Neal Davis và người anh rể Lee Seeman, người từng thu xếp cho ông gặp gỡ người bạn thân nhất của Davis thời thơ ấu. Người đó là cha của Neal, Tiến sĩ Eddie Davis, người từng nói với Warren rằng: "Anh làm tôi nhớ tới Charlie Munger" sau khi gia đình Davis tham gia vào công ty. Hiện tại Munger đang trong thành phố để giúp cha mình giải quyết một số bất động sản của ông ấy.[617]

Munger chỉ biết chút ít về chú nhóc Buffett đầu húi cua kém ông sáu tuổi. Nhưng, luôn nhất quán với quan điểm của mình về cuộc sống nói chung, ông không đặt kỳ vọng cao cho cuộc gặp này.[618] Ông đã quen với việc đặt kỳ vọng thấp để không phải thất vọng lớn. Và, hiếm khi Charlie T. Munger muốn gặp ai mà ông thích lắng nghe họ như chính bản thân mình.

Nhà Munger đi lên từ nghèo khó, nhưng vào nửa cuối thế kỷ XIX, T.C. Munger, ông nội của Charlie, một thẩm phán liên bang, đã đưa gia đình lên hàng danh giá và được chào đón nồng hậu trong bất cứ tiền sảnh nào tại Omaha - chứ không phải qua cửa sau hay tiệm rau quả như gia đình Buffett. Thẩm phán Munger, một con người của kỷ luật sắt, bắt buộc cả gia đình phải đọc *Robinson Crusoe*[619] để hấp thụ tinh thần chinh phục thiên nhiên bằng kỷ luật. Ông nổi tiếng vì thường đưa ra những chỉ giáo của bồi thẩm đoàn dài hơn bất kỳ thẩm phán nào khác của miền Trung Tây.[620] Ông thích thuyết giảng cho họ hàng của mình về tính tiết kiệm và khuyên mọi người tránh xa cờ bạc và rượu chè. Bà cô Ufie khổ hạnh của Charlie, người nhất nhất nghe lời cha của Charlie, đã nỗ lực giữ mình trong hơn 80 năm để vừa giữ đạo, vừa giữ tiền và tham gia một cách đầy trách nhiệm vào việc mổ xác khám nghiệm tử thi[621] chồng mình như một lẽ đương nhiên.

Al, con trai của thẩm phán Munger, theo con đường của cha bước vào ngành luật và trở thành một luật sư đáng kính trọng nhưng không giàu có. Ông kiếm sống nhờ các thân chủ mà ông tìm được trên tờ *Omaha World-Herald* và một số tổ chức quan trọng khác trong vùng. Dáng bộ thư thái không giống cha mình, Al thường được nhìn thấy với một tẩu thuốc lá phì phèo trên môi, hoặc đi săn hoặc câu cá. Sau này con trai của Al nói rằng ông "đạt được đúng cái cần đạt, không hơn không kém... mà không ồn ào đình đám như cha hay con mình, những người có thể bỏ ra hàng giờ để dự đoán những vấn đề rắc rối không bao giờ xảy ra."[622]

Vợ của Al, Florence "Toody" Russell xinh đẹp và hóm hỉnh, lớn lên trong một gia đình rất coi trọng tinh thần trách nhiệm và tính chính trực, một gia đình doanh nhân trí thức New England được Charlie xem là "có lối sống giản dị nhưng tư tưởng thâm sâu." Khi cô thông báo rằng mình sẽ cưới Al Munger thì bà nội già lụm cụm của cô chỉ nói rằng cặp kính dày cộp trên gương mặt và chiều cao 1 mét 65 của Al quả là điều đáng kinh ngạc. "Ai có thể nghĩ rằng con bé tinh tường đến thế!" Bà thốt lên.

Al và Toody Munger có ba con: Charles, Carol và Mary. Tấm ảnh của Charlie hồi còn nằm nôi cho thấy gương mặt cậu đã có nét hay hờn dỗi rất tiêu biểu sau này trong cuộc đời cậu. Tại trường tiểu học Dundee, những nét nổi bật nhất của cậu là đôi tai to trông rất ngỗ nghịch và cái cười rộng miệng. Cậu được mọi người thừa nhận là thông minh, "hoạt bát" nhưng "quá độc lập trong suy nghĩ để có thể hạ mình đáp ứng các kỳ vọng của thầy giáo", theo nhận xét của Carol Estabrook.[623] "Lanh lợi và là một đứa láu cá" là điều mà Dorothy Davis, hàng xóm của Munger nói về Charlie khi cậu còn bé.[624] Bà Davis cố gắng hạn chế sự ảnh hưởng của Charlie lên cậu con trai Neal của mình, nhưng không gì có thể chế ngự cái mồm to rộng của Charlie, ngay cả cái nhìn nghiêm nghị với chiếc roi trên tay bà cũng không.

Warren từng chịu đựng những sự sỉ nhục thời thơ ấu với duy nhất một lần nổi loạn khi tìm cách che giấu sự nghèo khó của mình và âm thầm nuôi dưỡng những kế hoạch làm giàu tinh vi. Quá đỗi kiêu hãnh để phục tùng, Charlie phải chịu đựng để vượt qua những nỗi phiền muộn của tuổi trẻ bằng cách dùng tài năng của mình để chế nhạo gây tổn thương người khác. Cặp đôi với Mary McArthur, cô gái duy nhất trong thành phố thấp hơn cậu, để khiêu vũ vào mỗi tối thứ Sáu tại phòng tập của Eddie Fogg, Charlie không cố giấu sự khó chịu của mình khi người ta nói rằng cậu là người "lùn" thứ hai trong lớp khiêu vũ.[625] Tại trường trung học Central, cậu nhận biệt danh "Brains"[626] và nổi tiếng vì sự hiếu động thái quá - và vì sự biệt lập của cậu.[627]

Xuất thân từ một gia đình coi trọng việc học, Charlie lớn lên với hoài bão học hành thật giỏi và cậu đã vào chuyên ngành Toán Đại học Michigan ở tuổi 17. Cậu đăng ký vào quân đội một năm sau trận Trân Châu Cảng khi đang học giữa năm thứ hai. Trong quân đội, cậu học hàm thụ Đại học New Mexico và Học viện Công nghệ California để lấy các tín chỉ ngành khí tượng học, dù cậu không bao giờ tốt nghiệp. Sau nhiều khóa học, cậu trở thành nhân viên khí tượng quân đội và làm việc tại Nome, Alaska. Sau đó, Munger nói rằng ông chưa bao giờ thấy mình có ích cho quân đội và nhấn mạnh rằng mình may mắn được đóng quân xa vùng nguy hiểm. Rủi ro chính mà ông phải nhận lấy là tài chính: ông dùng tiền lương quân đội của mình để tăng thêm thu nhập qua những ván bài poker, và nhận thấy mình chơi bài rất tốt. Hóa ra đó lại là một phiên bản cho sự nghiệp tài chính của ông sau này. Ông bảo ông học cách thua nhanh khi gặp nước xấu và đánh mạnh khi nắm những quân bài tốt, là những bài học mà ông sẽ ứng dụng thường xuyên về sau.

Nhờ các mối quan hệ danh giá của gia đình, ông nghiễm nhiên bước vào Trường luật Harvard sau chiến tranh mà không cần có bằng tốt nghiệp trung học.[628] Ngay sau đó ông cưới Nacy Huggins, một người vô cùng xứng hợp với ông. Năm đó ông 21 và Nancy 19. Rồi ông trở thành một quý ông trẻ tuổi người tầm thước ăn mặc lịch lãm với mái tóc đen cắt sát và đôi mắt lanh lợi. Tất cả tạo cho ông một vẻ bề ngoài thanh lịch. Nhưng nét nổi bật nhất của ông lúc này là vẻ nghi ngờ toát lên từ con người ông, cả bên ngoài lẫn bên trong. Ông luôn mang vẻ nghi ngờ này theo mình trong suốt thời gian chạy đua qua đoạn đường Harvard mà không học hành gì cả, theo như lời ông nói.[629] Ông nói với những người bạn của mình rằng ông thường nhìn bản đồ và tự hỏi: "Thành phố nào đang phát triển mạnh và đầy rẫy cơ hội để tôi có thể kiếm thật nhiều tiền, nhưng không quá lớn hay quá giàu có đến mức tôi không thể chen chân tìm kiếm một vị trí cao ở đó." Và ông chọn Los Angeles.[630] Pasadena - khu ngoại ô mang nét văn hóa Tây Ban Nha cổ kính nơi ông từng trú ngụ hồi học Caltech - gây ấn tượng mạnh với ông. Chính nơi đó ông gặp cô gái sau này ông cưới làm vợ, con gái của một gia đình danh tiếng tại địa phương. Nancy là người "ngang bướng và thích được nuông chiều," Molly, con gái bà, nói. Không hẳn những đức tính lý tưởng ấy phù hợp với tính khí của người chồng mới.[631] Sau vài năm, cuộc hôn nhân của họ gặp rắc rối. Tuy nhiên, sau khi tốt nghiệp Harvard, họ nhanh chóng rút lui về thành phố quê nhà của bà cùng cậu con trai Teddy và sống tại Pasadena, nơi Charlie trở thành một luật sư thành đạt.

Vào năm 1953, sau khi có ba đứa con và tám năm chung sống trong xung khắc, bất hòa và khốn khổ, Charlie Munger quyết định ly hôn vào thời mà điều đó được xem là đáng hổ thẹn. Mặc dù bất hòa, nhưng Charlie và Nancy vẫn thu xếp ổn thỏa chuyện chu cấp bảo trợ cho cậu con trai và hai cô con gái của họ. Munger dọn vào một căn phòng của câu lạc bộ trường đại học, mua

một chiếc Pontiac móp méo được sơn nguyệch ngoạch màu vàng xấu xí để “làm nản lòng những cô nàng đào mỏ”, và chính thức ly hôn vào ngày thứ Bảy dành cho Cha.[632] Trong vòng một năm sau khi sống riêng, Teddy, giờ đã tám tuổi, bị phát hiện mắc bệnh ung thư bạch cầu. Munger và người vợ đã ly hôn ra sức tìm kiếm sự trợ giúp từ giới y học nhưng nhanh chóng nhận ra rằng căn bệnh thuộc loại vô phương cứu chữa. Họ ngồi trong khu dành riêng cho bệnh nhân ung thư máu giữa các bậc cha mẹ và ông bà khác của những bệnh nhân ở các giai đoạn ung thư khác nhau nhìn bọn trẻ đang dần dần rời xa họ.[633]

Teddy thường xuyên vào, ra bệnh viện. Charlie đến thăm và luôn ôm con vào lòng. Ông đi khắp các con phố của Pasadena khóc cho con trai mình những ngày đó. Cuộc hôn nhân thất bại và căn bệnh nan y của con trai cùng lúc đổ xuống ông khiến ông không thể chịu đựng nổi. Cuộc sống cô độc của một người cha đơn thân vào những năm 1950 cũng làm ông khốn đốn. Ông cảm thấy thất bại thảm hại nếu không có một gia đình toàn vẹn và muốn được sống giữa bầy trẻ.

Khi mọi việc trở nên tồi tệ, Munger bắt đầu đặt ra các mục tiêu mới hơn là đắm mình trong những ý nghĩ tiêu cực.[634] Điều đó có vẻ quá thực dụng và nhẫn tâm nhưng ông xem đó là một cách để giữ vững tầm nhìn. “Khi đối mặt với một thảm họa không thể tin nổi, bạn đừng bao giờ để một thảm họa biến thành hai hoặc ba thảm họa khác và đừng để thất bại hạ gục ý chí của mình.” Sau này ông nói.[635]

Vì thế, dù hết lòng quan tâm chăm sóc đứa con đang chết dần, ông quyết định đi bước nữa. Tuy nhiên, lối phân tích những cú đánh hỏng của một trận bóng thành công làm ông trở nên bi quan.

“Charlie mất hết hy vọng tìm ra được một người phụ nữ khác. “Làm sao tôi có thể gặp một người nào đó? Trong 20 triệu người sống tại California này, một nửa là phụ nữ. Trong số 10 triệu người đó, chỉ có 2 triệu người là ở độ tuổi phù hợp nhưng có đến 1,5 triệu đã kết hôn, vậy chỉ còn lại 500 ngàn người thôi. Mà trong nhóm này có 300 ngàn người quá ngớ ngẩn, 50 ngàn quá thông minh cho nên tôi chỉ có thể lựa chọn trong số 150 ngàn người còn lại. Tuy nhiên, số người có thể hợp với tôi có lẽ chỉ đếm trên đầu ngón tay. Và tôi phải tìm cho ra người thích hợp nhất trong số họ.”

Thói quen xác lập kỳ vọng thấp của Munger đã trở thành cố tật. Ông lập phương trình cho lộ trình đi tìm hạnh phúc của mình vì ông thấy rằng các kỳ vọng cao chỉ dẫn tới những khám phá ra sự giả tạo mà thôi. Kỳ vọng thấp thì khó bị thất vọng hơn. Tuy nhiên, nghịch lý là chúng có thể làm tiêu tan cả các cơ hội thành công.

Thoát ra khỏi sự tuyệt vọng, Munger bắt đầu đọc báo xem các thông báo ly hôn và cáo phó để tìm kiếm một người đàn bà vừa trở thành đơn thân. Hành động đó gây sự chú ý nơi bạn bè ông và họ bắt đầu can thiệp. Một trong những cộng sự trong công ty luật của ông giới thiệu một Nancy mới, một phụ nữ vừa ly dị có hai con trai tên là Nancy Barry Borthwick. Đó là một người phụ nữ da ngăm nhỏ bé biết chơi tennis, trượt tuyết và golf. Bà từng tốt nghiệp Phi Beta Kappa[636] ngành kinh tế học của Đại học Stanford.

Trong cuộc hẹn đầu tiên, ông đã cảnh báo bà: “Tôi là người gia trưởng đấy.” Ý nghĩ về một người đàn ông lúc nào cũng muốn giáo huấn người khác không những thất bại trong việc làm nhụt chí Nancy mà còn là điểm tốt cho mối quan hệ của họ. Họ bắt đầu nói về bọn trẻ mỗi khi đi chơi bên ngoài với nhau. Ban đầu, Teddy đi cùng họ, nhưng cậu nhanh chóng yếu đi. Cuối cùng, Charlie, ông bố ba mươi mốt tuổi dành tất cả thời gian của mình túc trực bên giường Teddy trong những tuần còn lại của cuộc đời cậu. Vào lúc Teddy qua đời năm 1955, cậu mới chín tuổi, Charlie sụt mất 5 - 6 cân. “Tôi không thể tưởng tượng ra một kinh nghiệm nào có thể tồi tệ hơn khi từng phút từng giây tôi xa dần con mình.” Ông tâm sự.[637]

Charlie cưới Nancy Borthwick vào tháng Giêng năm 1956. Bà nhanh chóng trở thành người bổ khuyết cho ông. Ông rất cần một người có thể thu xếp cho cuộc sống của mình. Nancy rất can đảm và không ngần ngại châm chích cho xì hơi cái bong bóng Charlie mỗi khi nó chất chứa quá nhiều khí nóng bên trong. Bà là một nhà quản lý xuất sắc, tinh tế, bình tĩnh, có tình có lý và

thực tế. Nancy kiềm chế Charlie mỗi khi tính bốc đồng của ông nổi lên. Họ sinh thêm ba cô con gái và một cậu con trai bên cạnh hai con gái của ông và hai con trai của bà. Bà đảm nhận trách nhiệm nuôi dạy tám đứa con cùng lúc chăm sóc nhà cửa và cả Charlie.[638] Ông trở nên nổi tiếng với bọn trẻ với biệt hiệu "Cuốn sách biết đi" khi thường xuyên nghiên cứu khoa học và những thành tựu của những con người vĩ đại. Đồng thời, ông tiếp tục tìm cách làm giàu qua công ty luật Musick, Peeler & Garrett, nhưng rồi nhận ra rằng công ty luật không thể giúp ông giàu có được. Ông bắt đầu triển khai một số nghề phụ để tìm kiếm lợi nhuận. "*Charlie, ở vị trí là một luật sư trẻ, chỉ có thể kiếm 20 đô la một giờ. Ông nghĩ: "Khách hàng đáng giá nhất của mình là ai?" Và ông nhận ra rằng đó là chính ông. Vì thế ông quyết định dành cho mình một giờ mỗi ngày. Ông làm việc đó vào sáng sớm: chăm chú nghiên cứu các dự án xây dựng và các vụ mua bán bất động sản. Tất cả mọi người nên làm việc này, phải trở thành khách hàng của chính mình trước rồi sau đó mới phục vụ người khác, và dành ra cho mình một giờ mỗi ngày."*

"Tôi có niềm đam mê làm giàu khá lớn," Munger nói. "không phải vì tôi muốn có xe hơi Ferrari - mà tôi muốn có sự độc lập về mặt tài chính. Tôi ước mong điều này đến cháy lòng. Tôi nghĩ mình thật chẳng ra gì khi phải nhờ ai đó thanh toán các hóa đơn cho mình. Tôi không biết mình thừa hưởng quan niệm đó từ ai nhưng rõ ràng là tôi có tính đó."[639] Ông tự xem mình là một vị quan tòa anh minh. Tiền bạc không phải là trận đấu mà ông phải tham gia một mất một còn. Ông muốn gia nhập đúng câu lạc bộ ông thích và không màng đến việc có bao nhiêu thành viên khác giàu có hơn ông. Bên dưới lòng kiêu hãnh của ông, sự kính trọng của ông trước những thành tựu đích thực của con người cho ông sự khiêm tốn chân thành, một yếu tố rất quan trọng trong việc xây dựng mối quan hệ với bất kỳ người nào mà ông gặp gỡ.

Người đàn ông ngồi đối diện với ông trong phòng riêng tại câu lạc bộ Omaha và đang nói chuyện ăn mặc như một người bán hàng trẻ tuổi đang chào bán bảo hiểm cho vị quan tòa anh minh. Munger từng trải giờ đây đang náu mình giữa giới kinh doanh Los Angeles và nhìn ngắm phần còn lại. Ngay khi nhà Davis và nhà Seeman giới thiệu xong, cả hai liền lao vào một cuộc nói chuyện tay đôi với nhau. Charlie thừa nhận rằng thực tình ông đã "làm quần quật như nô lệ" trong một thời gian ngắn tại cửa hàng rau quả của gia đình Buffett, nơi "anh chỉ có thể tối mắt tối mũi từ sáng sớm cho đến chiều tối."[640] Ernest từng dành cho con trai của các khách hàng quen thuộc như Toody Munger một số công việc, tuy nhiên, ít ra cũng còn hơn công việc của các thư ký lúc nào cũng bị người khác vây xung quanh.[641] Sau những lời pha trò, cuộc đàm thoại bắt đầu tăng tốc và những người khác im lặng lắng nghe và mê mẩn khi Warren nói về việc đầu tư chứng khoán và Ben Graham. Charlie nắm bắt vấn đề ngay lập tức. *"Ông ấy đã dành rất nhiều thời gian để suy nghĩ về chuyện đầu tư và kinh doanh kể từ đó."* Buffett nói.

Ông kể cho Charlie câu chuyện về hãng bảo hiểm National American. Munger từng đến Central High với Howard và Hayden Ahmanson. Ông sửng sốt khi biết rằng một người như Buffett, không phải dân California mà lại biết rõ về nhà Ahmanson và các khoản tiết kiệm và cho vay của họ đến thế. Chẳng bao lâu, hai người đàn ông đã nói chuyện với nhau một cách tâm đầu ý hợp như thể họ hiểu rõ từng chân tơ kẽ tóc của nhau.[642] Thỉnh thoảng, Charlie hỏi: "Warren này, chính xác là anh đang làm gì thế?"

À vâng, tôi thành lập các công ty cổ phần này, Buffett giải thích, và làm điều này điều nọ. Năm 1957, các công ty này kiếm được mức lời hơn 10% trong khi thị trường nói chung giảm hơn 8%. Năm sau đó, hoạt động đầu tư của các công ty của ông tăng giá trị hơn 40%.[643] Riêng quản lý phí của Buffett được tái đầu tư vào các công ty và đã lên đến 83.085 đô la, chiếm 9,5% số vốn của từng công ty trong số bảy công ty mà ông điều hành. Con số này là kết quả từ phần góp vốn ban đầu 700 đô la vào bảy công ty mà ông thành lập, mỗi công ty 100 đô la.[644] Hơn thế nữa, thành tích đầu tư của ông tốt đến mức lợi nhuận của ông vượt hẳn chỉ số Dow Jones năm 1959 và ông có điều kiện tăng thêm giá trị phần vốn góp của mình. Đồng thời, các nhà đầu tư của ông hết sức hài lòng; nhiều nhà đầu tư mới liên tục xin được tham gia các công ty của ông. Charlie lắng nghe và cuối cùng hỏi: "Anh nghĩ tôi có thể làm điều tương tự ở California không?" Warren dừng lại một giây và nhìn Charlie. Đây là một câu hỏi không theo thông lệ từ một luật sư thành công của Los Angeles. "Vâng, chắc chắn anh có thể làm điều đó!"[645] Khi

buổi ăn trưa sắp sửa kết thúc, nhà Seeman và nhà Davis quyết định rằng đã đến lúc ra về. Họ đi về phía thang máy và trong tầm mắt cuối cùng của họ nhìn về phía bàn ăn, Buffett và Munger vẫn còn ngồi đó mải mê bàn luận.[646]

Vài đêm sau, hai người đàn ông mang theo hai người vợ của mình bước vào quán Johny's Café, nơi Munger say sưa kể một trong những câu chuyện vui của mình và đắc ý đến nỗi cười như muốn vỡ cả bụng. Khi gia đình Munger quay về Los Angeles, họ tiếp tục cuộc nói chuyện còn dang dở qua điện thoại, đôi khi kéo dài đến một, hai giờ đồng hồ, và thường xuyên như thế. Buffett, người từng ám ảnh với môn bóng bàn, giờ phát hiện ra rằng trên đời còn có một thứ còn hấp dẫn hơn.

"Tại sao anh quan tâm đến anh ta nhiều thế?" Nancy hỏi chồng.

"Em không hiểu được đâu, đó chẳng phải là một con người bình thường!" Charlie đáp.[647]

24. ĐẦU MÁY XE LỬA

New York và Omaha, 1958-1962

Warren và Susie dường như không phải là những con người bình thường. Họ có xuất phát điểm thấp. Nhà của họ cao rộng nhưng không phô trương. Họ có một căn nhà nhỏ bằng gỗ ghép phía sau vườn cho bọn trẻ chơi đùa. Cửa sau nhà họ không bao giờ khóa và bọn trẻ hàng xóm tha hồ ra vào bất cứ lúc nào. Bên trong, cả gia đình Buffett như những con tàu lớn nhỏ đang nhịp nhàng tăng tốc trên những đường ray khác nhau. Trong khi "con tàu" Susie hay dừng lại trạm này trạm khác thì "con tàu" Warren cứ nhằm hướng Núi Dollar mà thẳng tiến.

Cho đến năm 1958, lộ trình của Warren vẫn là mua cổ phiếu và chờ đợi những mẩu xì-gà cháy bùng lên. Thời đó ông thường bán cổ phiếu, đôi khi trong tiếc nuối, để mua những cổ phiếu khác có mức lời cao hơn, nhưng tham vọng đó thường bị giới hạn bởi năng lực tài chính của các công ty của ông.

Tuy nhiên, ông đang nắm trong tay hơn một triệu đô la từ bảy công ty chung và một công ty riêng Buffett & Buffett, chưa kể số tiền riêng[648] đang được ông sử dụng ở một kênh đầu tư cũng rất hiệu quả khác. Mạng lưới các cộng sự của ông bao gồm những người như Stanback, Knapp, Brandt, Cowin, Schloss và Ruane ngày càng lớn mạnh sau khi có sự tham gia của Munger; hai người bọn họ thay phiên nhau đẩy cước phí điện thoại hằng tháng lên cao ngất. Munger giới thiệu Warren với người bạn của ông, Roy Tolles, cựu phi công lái máy bay chiến đấu của Hải quân Mỹ, một người cao lêu nghêu với nụ cười bình thản và biết cách che giấu những ý nghĩ bên trong bộ óc cực kỳ nhạy bén của mình - ngoại trừ những lúc ông văng tục mà người ta chỉ muốn dán ngay vào mồm ông vài miếng băng dán cá nhân, như một người bạn có lần nói. Buffett, cũng như Munger, có thể gạt đỡ và đáp trả với những đòn thế tốt nhất, đã đưa Tolles vào bộ sưu tập của họ. Sở trường mời người khác tự nguyện đăng ký tham gia góp vốn đã tạo ra một mạng lưới hỗ trợ rộng lớn. Ít nhiều Warren đã "Tom Sawyer" các nhà đầu tư này, chia nhỏ họ vào nhiều lỗ tò vò trong một tổ ong lớn để không bỏ sót một khoản lợi nhuận nào, vốn đang tăng nhanh đến mức ông không còn đủ sức thực hiện chi tiết từng khoản một bởi chính mình.

Đã qua rồi những ngày Warren ngồi trong phòng làm việc riêng tại nhà và lựa chọn cổ phiếu qua tờ *Security Analysis* hay tờ*Moody's Manuals.* Càng lúc ông càng nhắm vào và thực hiện các dự án tầm cỡ và có khả năng sinh lợi cao, vốn đòi hỏi ông phải bỏ ra nhiều thời gian hơn và hoạch định kỹ lưỡng hơn cả thời ông mua cổ phiếu của hãng bảo hiểm National American. Các dự án này đôi khi trở nên rất phức tạp và buộc ông phải dồn hết tâm trí vào chúng trong hằng tháng, đôi lúc hằng năm trời. Cũng có khi, tất cả các dự án đều vận hành cùng một lúc. Từng bận tâm rằng mình cần phải dành nhiều thời gian hơn cho gia đình, nhưng việc mở rộng đầu tư làm cho Warren ngày càng xa rời khả năng thực hiện được điều đó. Ông như bị kết chặt vào bạn bè của mình hơn.

Vụ phức tạp đầu tiên xoay quanh một công ty có tên là Sanborn Map. Công ty này chuyên xuất bản với tốc độ cập nhật thông tin từng phút một các bản đồ về hệ thống cung cấp điện, hệ thống đường ống nước, mạng lưới giao thông, hoạt động xây dựng nhà cửa, các cầu thang thoát hiểm cho tất cả các thành phố trên toàn nước Mỹ. Những tấm bản đồ này được bán chủ yếu cho các hãng bảo hiểm.[649] Đó không phải là một ngành kinh doanh có lãi lớn và đang thu hẹp dần khi các hãng bảo hiểm bắt đầu sáp nhập với nhau, nhưng cổ phiếu của họ có giá chỉ 45 đô la trong khi danh mục đầu tư của riêng Sanborn thể hiện trị giá mỗi cổ phiếu là 65 đô la. Để nắm được danh mục đầu tư này, Warren không những cần phải có đủ tiền mà còn cần sự trợ giúp của một số người.

Bắt đầu từ tháng 11 năm 1958, ông đặt hơn một phần ba trị giá tài sản của cả bảy công ty vào Sanborn. Ông cũng mua cổ phiếu Sanborn cho mình và cho Susie. Ông bảo dì Alice, cha, mẹ và các chị em gái của ông mua nó. Ông chuyển ý tưởng Sanborn sang cả Cowin, Stanbach, Knapp và Schloss. Một vài người tham gia như một ân huệ mà Warren ban tặng cho họ. Ông chỉ lấy

một vài phần trăm trên lợi nhuận thu được của họ để làm tăng vốn riêng cho mình. Để kiểm soát được nhiều cổ phiếu hơn, ông mời Don Danly, người bạn ranh mãnh thời trung học, cùng tham gia; rồi cả người bạn thân nhất của bố ông, Vic Spittler; chồng của Dottie, Homer Rogers; và Howard Browne - Chủ tịch của Tweedy, Browne & Reilly, một công ty môi giới chứng khoán nơi Knapp làm việc. Ông kêu gọi Catherine Elberfeld và Anne Gottschadt, dì và mẹ của Fred Kuhlken, bạn ông, cùng vào vụ này. Vì ông chưa mời chào Elberfeld và Gottschaldt thành lập công ty nên việc này cho thấy ông tin chắc rằng Sanborn là một vụ ngon ăn. Cuối cùng, ông thu thập được đủ số cổ phiếu cần thiết để được bầu vào hội đồng quản trị công ty.

Vào tháng 03 năm 1959, Warren đi New York như thường lệ và tá túc tại ngôi biệt thự nhỏ màu trắng kiểu cũ của Anne Gottschaldt tại Long Island. Lúc bấy giờ, Anne xem Warren như đứa con trai thế chỗ cho Fred, đứa con đã mất của bà. Warren để sẵn một ít quần áo tại nhà bà và Anne luôn làm món ham-bơ-gơ cho buổi sáng của ông. Trong những chuyến đi như thế, ông thường liệt kê một danh sách từ mười đến ba mươi việc cần làm. Chẳng hạn, ông sẽ đến thư viện Standard & Poor's để tra cứu một vài thông tin gì đó, hay viếng thăm các công ty, các nhà môi giới chứng khoán và luôn dành thời gian cho Brandt, Cowin, Schloss, Knapp và Ruane, mạng lưới của ông tại New York.

Chuyến đi lần này dài độ mười ngày. Ông đã nói chuyện với các nhà đầu tư tiềm năng để mở thêm công ty và có một cuộc gặp quan trọng: cuộc họp đầu tiên trong vai trò thành viên hội đồng quản trị của Sanborn Map.

Hội đồng quản trị của Sanborn Map bao gồm hầu hết đại diện của các hãng bảo hiểm trên toàn nước Mỹ, cũng là những khách hàng lớn nhất của họ. Họ hoạt động giống như một câu lạc bộ golf hơn là một doanh nghiệp, chỉ khác là họ không phải đi một vòng hết tất cả các lỗ golf mà thôi. Không ai trong số họ sở hữu một số lượng cổ phiếu cao hơn một con số tượng trưng.[650] Tại cuộc họp, Warren đề nghị chia vốn đầu tư cho các cổ đông. Từ sau cuộc Đại Khủng hoảng và Thế chiến II, các công ty Mỹ xem tiền bạc như một mặt hàng quí hiếm cần được tích trữ và chi tiêu dè xẻn. Lối suy nghĩ này đã trở thành thói quen vào lúc đó và tiền đề của nó không được xem xét lại, bất kể các nguyên nhân lý giải về mặt kinh tế từ lâu đã không còn. Hội đồng quản trị cho rằng ý kiến phân chia danh mục đầu tư trong ngành bản đồ là lố bịch. Từ đó cho đến cuối cuộc họp, các vị trong hội đồng quản trị thay nhau mở các hộp xì-gà của mình và chuyền tay nhau thưởng thức hương vị từng loại xì-gà của họ. Warren ngồi tức giận trong khi họ hút thuốc. "Những điếu xì-gà đó là tiền của mình." - ông nghĩ. Trên đường ra sân bay, ông phải rút những tấm ảnh chụp các con từ ví ra xem để hạ bớt cơn giận đến điên người.

Thất vọng, Warren quyết định lấy công ty ra khỏi tay cái hội đồng quản trị không xứng đáng đại diện cho các cổ đông khác, những người đáng được hưởng lợi nhiều hơn thế. Thế là, nhóm Warren gồm Fred Stanback, Walter Schloss, Alice Buffett, Dan Cowin, Henry Brandt, Catherine Elberfeld, Anne Gottschaldt và một vài người nữa tiếp tục mua lại các cổ phiếu của Sanborn. Warren sử dụng cả các khoản tiền mới thu về từ bảy công ty ông đang điều hành để bổ sung vốn cho thương vụ này. Ông đề nghị Howard chuyển một số khách hàng của ông sang Sanborn. Dường như Warren đang trao cho cha mình một đặc ân tài chính lớn trong khi vẫn thắt chặt quyền quản lý công ty.

Không lâu sau, những người thân tình với Warren, như nhà quản trị tài chính nổi tiếng Phil Carret, người đã mua thành công Greif Bros. và Nhà máy Worst tại Cleveland bắt đầu nghe Warren nói về vụ cổ phiếu này và đã tung tiền ra mua 24.000 cổ phiếu. Ngay khi nắm trong tay lượng cổ phiếu đủ để thực hiện quyền kiểm soát Sanborn, Warren quyết định hành động. Thị trường đang có giá và ông muốn Sanborn dỡ bỏ gánh nặng đầu tư đúng lúc. Booz Allen Hamilton, nhà tư vấn chiến lược của công ty, đã chuẩn bị sẵn một kế hoạch để làm điều này, [651] nhưng điểm vướng mắc còn lại là vấn đề thuế. Nếu Sanborn bán danh mục đầu tư, họ phải trả hơn 2 triệu đô la tiền thuế. Warren đưa ra một giải pháp tương tự giải pháp đã từng được áp dụng tại Rockwood & Co, bằng cách hoán chuyển đầu tư để đổi lấy cổ phiếu mà không phải đóng đồng thuế nào.

Một cuộc họp khác hội đồng quản trị được tổ chức và không có gì mới ngoại trừ việc thêm

nhiều tiền của các nhà đầu tư bị biến thành khói thuốc lá. Lần thứ hai trên đường ra sân bay Warren phải nhìn ảnh các con mình để lấy lại bình tĩnh. Ba ngày sau, ông đe dọa triệu tập một cuộc họp bất thường và sẽ nắm quyền kiểm soát công ty nếu Hội đồng Quản trị không có hành động gì trước ngày 31 tháng 10.[652] Sự kiên nhẫn của ông đã cạn.

Lúc này Hội đồng Quản trị không còn lựa chọn nào khác. Họ đồng ý chia công ty thành hai ngành kinh doanh riêng biệt. Dù vậy, thuế vẫn là vấn đề còn lại cần được xử lý. Một trong các đại diện đến từ hãng bảo hiểm nói rằng "chúng ta cứ nuốt luôn tiền thuế."

"Và tôi nói: "Đợi đã. Chúng ta - "Chúng ta" là một từ quyết định. Chúng ta là ai? Nếu mọi người ngồi quanh bàn họp đều muốn chia công ty thành nhiều phần bằng nhau, điều đó tốt thôi, nhưng nếu anh muốn chia theo tỉ lệ sở hữu vốn, anh sẽ bỏ ra 10 cổ phiếu để đóng thuế và tôi có 24.000 cổ phiếu, hãy quên điều đó đi." Ông ấy đang nói đến chuyện nuốt 2 triệu đô la tiền thuế bởi vì ông ấy không muốn gặp rắc rối khi mua lại cổ phần.[653] Tôi nhớ lại những điếu xì-gà được chuyền quanh bàn họp. Tôi phải trả 30% cho từng điếu một trong số những điếu xì-gà đó. Tôi là kẻ duy nhất không hút thuốc. Lẽ ra họ phải trả một phần ba cho những thỏi kẹo cao su để tôi nhai."

Tuy nhiên, cuối cùng Hội đồng Quản trị phải chịu thua. Thế là, bằng cách vừa gây sức ép vừa bày tỏ thiện chí, đến đầu năm 1960, Warren thắng vụ giằng co này. Sanborn đưa ra một đề nghị kiểu Rockwood cho các cổ đông để đổi danh mục vốn đầu tư lấy cổ phiếu.[654]

Vụ Sanborn đã cho thấy một tầm vóc mới trong suy nghĩ của Warren: ông có thể sử dụng bộ óc của mình và tiền của các công ty do ông điều hành để thay đổi tình thế ngay cả của một công ty ương bướng và không thiện chí.

Trong trường đoạn này của cuộc đời Buffett, ông thường xuyên di chuyển giữa New York và Omaha để giải quyết vấn đề Sanborn, tìm kiếm những nơi ông có thể mua lại cổ phiếu của họ để nắm quyền kiểm soát, làm thế nào để hướng hội đồng quản trị đi đúng đường, và làm thế nào để không phải nuốt tiền thuế, luôn để tâm tìm các ý tưởng đầu tư mới, đầu óc quay cuồng với hàng ngàn con số liên tục nảy sinh trong đầu ông. Ở nhà, ông trốn trên lầu để đọc và suy nghĩ.

Susie hiểu công việc của ông như một sứ mệnh thiêng liêng mà Chúa đã trao gởi. Tuy nhiên, bà vẫn cố gắng đưa ông ra khỏi phòng làm việc riêng vào thế giới gia đình: lên lịch các cuộc đi chơi bên ngoài, các kỳ nghỉ hoặc ăn tối ở nhà hàng. Bà thường nói rằng: "Làm cha thì dễ, nhưng làm một ông bố đáng yêu mới khó."[655] Bà nói như thể ông chưa từng làm một ông bố theo đúng ý bà. Bà có thể bảo rằng: "Chúng ta đi Bronco nào!" và lôi cả lũ trẻ nhà hàng xóm lên xe chở chúng đi ăn ham-bơ-gơ. Trên bàn ăn, thỉnh thoảng Warren cũng cười lớn góp vui với các thành viên trong gia đình, nhưng ông hiếm khi nói chuyện. Đầu óc ông như đang để tận đâu.[656] Có lần trong một kỳ nghỉ tại California, ông dẫn lũ trẻ đi Công viên Disneyland cả đêm và ngồi trên băng ghế đọc báo và tạp chí trong khi bọn trẻ tha hồ đùa giỡn và tận hưởng những giờ phút vui chơi trên cả tuyệt vời.[657]

Lúc này Peter đã được hai tuổi, Howie năm tuổi và Tiểu Sooz - đứa luôn "đóng" trong vương quốc bằng vải ca-rô hồng trên chiếc giường ngủ có rèm ở tầng lầu riêng - sáu tuổi rưỡi. Howie thử phản ứng của bố mẹ bằng cách quậy phá. Nó chọc ghẹo Peter, đứa chậm nói, và đấm đá em mình như thể nó là vật thí nghiệm để cậu thử phản ứng.[658] Tiểu Sooz thì canh chừng cả hai đứa để bảo đảm chúng luôn trong tầm kiểm soát. Cô bé bắt đầu biết cách trả đũa Howie, như có lần bảo cô bảo nó lấy nĩa chọc thủng xung quanh đáy của một hộp sữa giấy. Trong khi Howie khoái chí nhìn cảnh sữa bắn ra đầy bàn ăn trong nhà bếp thì Susie chạy lên lầu vừa khóc vừa gọi: "Mẹ ơi, Howie lại phá phách nữa rồi!"[659] Warren chỉ biết đứng về phía Susie để kìm cương "siêu quậy" Howie. Riêng Howie thì nhớ rằng mẹ cậu hầu như "không bao giờ nổi giận, và luôn luôn bênh vực cậu."[660]

Susie sắp đặt tất cả điều này trong khi giữ vai trò một người vợ thuộc tầng lớp trung lưu chuẩn mực vào những năm 1960: mỗi ngày xuất hiện với vẻ bề ngoài đã trở thành thương hiệu riêng, áo đầm được cắt may khéo hay bộ đồ bó sát màu nắng vàng, một mái tóc giả bồng bềnh đen

bóng, và chăm sóc kỹ lưỡng chồng con; trở thành người đứng đầu cộng đồng; tiếp đãi một cách duyên dáng những vị khách làm ăn của chồng như thể việc đó chẳng cần chút sức lực nào hơn là đặt khay thức ăn đã nấu sẵn vào lò hấp. Warren đồng ý để bà thuê người phụ giúp việc nhà và chẳng bao lâu trong nhà họ có một đám người giúp việc nuôi cơm "thường trú" trong một căn phòng thoáng đãng, tràn ngập ánh sáng và có phòng tắm riêng trên tầng hai. Letha Clark, quản gia mới của họ, chia sẻ bớt nhiều gánh nặng với Susie. Susie thường bắt đầu một ngày mới vào gần giữa trưa bằng cách chủ trì một bữa ăn từ thiện. Sau giờ tan học, bà đón Tiểu Sooz và đưa đến Blue Birds. Bà luôn nói rằng mình là người đơn giản, nhưng bà thường thêm vào cuộc đời mình nhiều tầng rối rắm. Bà lập một nhóm gọi là Hội Những Người Tình Nguyện[661] để làm những công việc văn phòng và dạy bơi tại trường Đại học Omaha. "Bạn cũng có thể trở thành một Paul Revere[662]" là khẩu hiệu của hội này. Nó lấy ý nghĩa từ hình ảnh của một cá nhân đã cứu nguy cả một đất nước bằng sự gan dạ và sự hy sinh quên mình của họ.

Susie - cũng như Paul Revere - rất sốt ruột muốn leo ngay lên lưng ngựa và phi nước đại,[663] bà hăm hở ngược xuôi giữa các nghĩa vụ gia đình và những con người đang cần sự quan tâm giúp đỡ của bà. Nhiều người trong số họ bị thiệt thòi hay bị sang chấn thần kinh cách này hay cách khác.

Người bạn thân nhất của bà, Bella Eisenberg, là người từng sống sót từ trại giam Auschwitz của Đức quốc xã và sang Mỹ định cư tại Omaha sau khi trại tập trung này được giải phóng. Trong suy nghĩ của Bella, Susie là người mà bạn có thể gọi điện vào lúc 3-4 giờ sáng mỗi khi bạn có cảm giác bị ma ám.[664] Một người nữa là Eunice Denenberg, một cô bé được cô tìm thấy sau khi cha cô treo cổ tự vẫn. Hiếm thấy nhất so với các gia đình danh giá người da trắng, nhà Buffett luôn có những người bạn da đen, trong đó có cầu thủ bóng chày cừ khôi Bob Gibson và vợ anh ta, Charlene. Là một cầu thủ ngôi sao ở những năm 1960 chẳng có ý nghĩa gì nhiều nếu bạn là người da đen. "Thời đó, ở Omaha người da trắng và người da đen không chơi với nhau." Byron Swanson, người bạn thời thơ ấu của Buffett nhớ lại.[665]

Susie giao thiệp với tất cả mọi người; thực tình, người nào càng gặp rắc rối thì bà càng muốn giúp đỡ. Bà quan tâm sâu sắc đến cuộc sống riêng của những người mà bà biết rõ hoàn cảnh. Warren nhớ có lần ông để bà đứng một mình xếp hàng chờ trước một quầy hàng giảm giá giữa một trận bóng đá. Lúc ông quay lại vài phút sau đó từ "phòng dành cho quý ông"[666] ông nghe người phụ nữ đứng ngay sau bà nói với bà rằng: "Từ trước đến giờ tôi chưa từng nói với bất kỳ ai điều này..." và Susie thì đang lắng nghe bằng tất cả sự quan tâm và thú vị. Hầu như mọi người bà gặp đều bừng sáng trước tấm chân tình của bà và họ cảm động khi gặp một người như bà. Nhưng ngay cả với người bạn thân nhất của mình, Susie gần như không bao giờ chia sẻ những khó khăn hay rắc rối của mình.

Bà là một người hết lòng vì người khác đối với gia đình bà và trên tất cả là chị gái của bà, Dottie, người có giọng nói thánh thót cũng như bà. Dottie đã sáng lập ra Opera Guild và là bông hoa đẹp của gia đình, tuy có vẻ vô vị và như một người nào đó nói, "bất hạnh một cách tuyệt đối". Dottie luôn cố giữ vẻ bề ngoài vui vẻ và bảo rằng bà không bao giờ khóc, bởi một khi đã khóc, bà không biết khi nào mới dừng lại được. Homer, chồng bà, tỏ ra rất thất vọng vì không thể đâm thủng cái kén của vợ. Tuy vậy, nhà Rogers vẫn duy trì việc tham gia các cuộc vui bên ngoài vào buổi tối. Giữa các cuộc vui, hai cậu con trai của họ đi lang thang dưới gầm bàn. Đôi khi Homer trừng phạt chúng thật nghiêm khắc hoặc Dottie trêu ghẹo Billy một cách nhẫn tâm - vì thế Susie phải trông nom hai đứa cháu như một người mẹ, cùng với các con của bà.

Susie cũng cáng đáng cả gia đình Buffett lớn, những con người bị chồng chất trên vai gánh nặng sức khỏe và lý tưởng chính trị của Howard. Vào những năm cuối nhiệm kỳ của Eisenhower, người Mỹ cảm thấy đất nước mình phát triển quá êm đềm và chậm chạp về mặt kinh tế, đã thua trong cuộc chạy đua vũ trang và bị ám ảnh bởi hình ảnh đáng sợ của Nikita Khrushchev khi ông ấy đá vào bàn hội nghị tại Liên Hợp Quốc và gầm lên rằng, "Chúng ta sẽ chôn vùi các người." Tất cả 180 triệu dân Mỹ cúi đầu và trốn biệt trong các cuộc diễn tập chống không kích, lũ trẻ con thì được dạy cách chui đầu xuống gầm bàn trong các trường tiểu học.

Sự lo lắng của ông về thanh danh của Howard càng lớn hơn với 18 tháng sống với những triệu

chứng bí ẩn mà các bác sĩ dường như không thể xác định được căn bệnh dù gia đình đã đưa ông đến Bệnh viện Mayo tận Rochester, bang Minnesota.[667] Cuối cùng, vào tháng 5 năm 1958, Howard được thông báo rằng ông bị ung thư ruột kết và cần phải mổ ngay.[668] Warren choáng váng với kết quả chẩn đoán, nhưng càng giận dữ hơn vì sự trễ nải không thể tha thứ được. Kể từ đó, Susie đã che giấu ông về bệnh tình của cha ông.[669] Bà vỗ về Warren và trông nom mọi thứ trong nhà. Bà cũng tự nguyện làm chỗ dựa cho Leila trong cuộc phẫu thuật và trong quá trình hồi phục của ông. Bà làm tất cả những điều này một cách vui vẻ. Không những thế, bà còn tỏ ra là người điềm tĩnh, dịu dàng mà mọi người có thể tựa vào trong những lúc nguy khó. Bà dạy bọn trẻ biết thế nào là bệnh tật và dắt bọn trẻ, kể cả cậu nhóc Peter, đi thăm ông nội của chúng rất thường xuyên. Howie xem bóng đá sinh viên vào các buổi chiều cùng ông nội, người nằm ghế tựa và trở mình liên tục trong suốt trận đấu nhưng reo hò mỗi khi bất kể đội nào bị thua. Khi Howie hỏi tại sao, Howard đáp: "Vì họ đang là những người yếu thế."[670]

Warren lấy việc kinh doanh để tạm quên đi thử thách mà cha ông phải chịu đựng. Ông vùi đầu vào tờ *American Bankers* hay tờ*Oil & Gas Journal* ngoại trừ thời gian giải lao khi ông lang thang vào nhà bếp tìm bắp nổ hay một lon Pepsi từ chiếc thùng gỗ mà chỉ có ông mới có quyền chạm tay vào.

Tuy nhiên, bất kể tình cảnh hiểm nghèo và bệnh tật của Howard, người đàn ông trầm lặng, lãnh đạm có tên Warren Buffett vẫn hiện diện trước công chúng. Ông thể hiện một uy quyền, một nguồn năng lượng có sức lan tỏa đến mọi khán thính giả của ông. "Ông ấy rất thường biểu hiện như thế bất cứ nơi nào ông ấy đến." Chuck Peterson nói.[671] Người đàn ông từng gây ấn tượng mạnh với Charlie Munger nói liên tục và nói một cách thuyết phục về đầu tư và công ty; ông huy động tiền vốn nhanh như tốc độ ông thuyết trình - nhưng không nhanh bằng tốc độ đầu tư của ông.

Munger lắng nghe thành tích của Warren trong việc kêu gọi vốn và đầu tư qua các cuộc điện thoại hầu như hằng ngày giữa họ và tự hỏi không biết kỹ năng bán hàng thiên bẩm nào đã giúp Buffett làm tốt đến thế. Lúc bấy giờ những chuyến đi New York của ông trở nên thường xuyên đến mức Henry Brandt đã nghi ngờ dò xét ông. Tiền mặt chảy vào két sắt các công ty ông đang điều hành và biến năm 1960 trở thành một năm mang tính bước ngoặt. Người cô Katie và ông cậu Fred bỏ gần 8.000 đô la vào Buffett Associates ngay từ đầu năm. Một khoản tiền khác trị giá 51.000 đô la vào Underwood, một phần nhờ các mối quan hệ của Peterson. Sau đó, *"Chuck nói với tôi: "Tôi muốn mời cậu và Susie đi ăn tối và gặp gia đình Angle." À, tôi đâu có biết họ. Ông ấy nói cả hai người đều là bác sĩ, và là những người rất thông minh."*

Carol và Bill Angle sống đối diện nhà Peterson. Bill Angle, một bác sĩ chuyên khoa tim mạch, là một người tính khí thất thường, tuýp người có thể ở ngoài trời suốt đêm trong mùa đông để vẫy nước vòng quanh mảnh sân trước và làm những hình nộm tuyết ngây ngô một cách hoàn hảo, những bản sao đầy băng giá của chính cơ thể mũm mĩm của chính mình đứng bên cạnh "những cái hồ" đông lạnh. Vợ ông là một bác sĩ chuyên khoa nhi.

"Chúng tôi đón họ và sáu người chúng tôi lên xe hướng thẳng đến Câu Lạc Bộ Omaha. Carol Angle là một người phụ nữ rất xinh đẹp và thông minh. Suốt buổi ăn tối, cô ấy không hề rời mắt khỏi tôi. Ý tôi muốn nói là, cô ấy rất quyến rũ. Tôi như phát điên và nói huyên thuyên đủ thứ trên đời và cố gắng gây ấn tượng với cô ấy một cách liều lĩnh. Song cô ấy chỉ im lặng lắng nghe mọi lời tôi nói."

Sau phần thuyết trình, mà về sau Peterson nhớ lại là rất thuyết phục. *"Chúng tôi rời Câu Lạc Bộ Omaha và quay về. Suốt quãng đường về cô ấy vẫn không ngừng nhìn tôi. Chúng tôi cho vợ chồng Angle xuống xe trước nhà họ và tôi nói với Chuck: "Tôi đã có màn trình diễn đầy ấn tượng trước mặt bà nhà tối nay đấy chứ!" Ông ấy nói: "Không đâu ông bạn, cô ấy bị điếc. Cô ấy đọc môi anh." Ôi trời, vì tôi không thể ngừng nói nên cô ấy cứ nhìn tôi chăm chú."*[672]

Nhưng chắc chắn là ông đã để lại ấn tượng tốt, vì sau đó nhà Angle tổ chức một bữa ăn tối tại Hilltop House và mời 12 bác sĩ mà họ quen biết cùng tham dự. Tại cuộc gặp, Bill Angle đề nghị rằng họ sẽ thành lập một công ty và mỗi người góp vào 10.000 đô la. Một vị bác sĩ hỏi: "Điều gì

sẽ xảy ra nếu chúng tôi mất hết tiền của mình?” *“Bill Angle trao cho ông ta một cái nhìn tức giận và nói: “Thì khi đó chúng ta sẽ lập tiếp một công ty khác”.”*

Công ty thứ tám, Emdee, ra đời trong hoàn cảnh đó vào ngày 15 tháng 8 năm 1960 với tổng số vốn góp là 110.000 đô la. Vị bác sĩ lo lắng về chuyện mất tiền không tham gia.

Vẫn có những kẻ hoài nghi. Không phải tất cả mọi người ở Omaha đều thích những gì họ nghe về Warren Buffett. Tính kín đáo của ông đã gạt bỏ họ sang một bên. Vài người nghĩ rằng anh chàng trẻ tuổi lịch sự này chung qui không là gì cả và tin rằng cái uy tín mà anh ta tỏa ra trước mọi người là do tính kiêu căng tự nhiên mà có. Một vài người khác thì phủ nhận ý kiến cho rằng không ai thành công mà không phải luồn cúi người khác. Một thành viên của một gia đình danh giá tại Omaha đang ăn trưa với nửa tá người khác tại khách sạn Blackstone thì nghe nói đến cái tên Buffett và bảo: “Anh ta sẽ phá sản trong vòng một năm. Cứ cho anh ta một năm và rồi anh ta sẽ biến mất tăm cho xem!”[673] Một đối tác tại Kirkpatrick Pettis, công ty mà Howard đã sáp nhập công ty của mình vào đó năm 1957, nói rằng: “Tòa án đang theo sát anh ta đấy!”[674]

Mùa thu năm ấy, thị trường chứng khoán bong bóng suy giảm mạnh. Nền kinh tế rơi dần vào một cơn suy thoái nhẹ, và tâm trạng dân chúng nói chung khá nặng nề vì Liên Xô dường như đang thắng thế trong cuộc chạy đua vũ trang và chạy đua lên không gian. Nhưng khi John F. Kennedy chiến thắng trong cuộc bầu cử tổng thống, những thay đổi sắp diễn ra trong chính quyền trước một vị tổng thống thuộc thế hệ mới đã vực dậy tinh thần quốc gia. Trong một trong những bài diễn văn đầu tiên của mình, Kennedy đặt ra một mục tiêu: đưa người lên mặt trăng và trở về trái đất an toàn. Thị trường chứng khoán lại vươn lên mạnh mẽ và một lần nữa người ta đưa ra các so sánh với thời kỳ trước cuộc Đại Suy thoái 1929 - 1933. Warren chưa bao giờ kinh doanh trong thị trường đầu cơ nên vẫn duy trì được sự tỉnh táo như thể ông chờ đợi thời khắc này từ rất lâu rồi. Thay vì rút lui như Graham có thể sẽ làm, Warren làm một chuyện đáng nhớ. Ông lao vào huy động vốn thành lập công ty một cách mạnh mẽ hơn bao giờ hết.

Ông đưa Bettie và chồng cô cùng ông bác George từ Albuquerque và một người bà con tên Bill vào Buffett Associates, công ty đầu tiên của ông. Wayne Eves, đối tác của ông bạn John Cleary của ông, cũng được đưa vào hội đồng thành viên. Cuối cùng ông lôi cả mẹ và dì của Fred Kulhken vào công cuộc góp vốn và đầu tư vào các công ty do ông thành lập. Sự hiện diện của họ cho thấy rằng ông cảm thấy sự đúng lúc không chỉ hết sức thuận lợi mà còn an toàn nữa.

Thêm ba người nữa tham gia vào Underwood. Suốt thời gian chờ taxi trong mưa sau khi tham dự một trong những buổi thuyết giảng của Ben Graham tại New York, Warren gặp Frank Matthews Jr., con trai của một cựu tổng tham mưu trưởng Hải quân Hoa Kỳ, và Matthews trở thành một đối tác mới của ông.[675] Warren thành lập Ann Investments, công ty thứ chín của ông cho một thành viên của một gia đình danh giá khác tại Omaha, Elizabeth Storz. Ông đưa Mattie Topp, người sở hữu cửa hiệu quần áo hoành tráng nhất trong thành phố, cùng với hai con gái của và hai con rể của bà ấy cùng 250.000 đô la của họ vào công ty thứ mười, Buffett-TD.

Theo luật, Warren chỉ có thể tập hợp 100 đối tác mà không phải đăng ký với Ủy ban Chứng khoán với tư cách một cố vấn đầu tư. Khi các công ty ngày càng lớn mạnh, ông khuyến khích mọi người lập thành nhóm với nhau một cách thân tình và cử một người đại diện. Thế là cuối cùng ông đã đưa tất cả mọi người cùng với tiền vốn của họ vào các công ty của ông để hợp lực đầu tư.[676] Về sau ông mô tả chiêu thức này là đáng nghi ngại - nhưng có tác dụng. Sự thúc bách của ông trong việc huy động thêm vốn đã đưa ông tiến lên. Warren như ngồi trên đống lửa, di chuyển tới lui New York như con thoi với tốc độ chóng mặt. Ông bắt đầu chịu đựng những cơn đau lưng có liên quan đến stress. Tình trạng đó càng tệ hơn mỗi khi ông đi máy bay. Ông cố làm mọi cách để giảm những cơn đau ngoại trừ việc phải ở nhà.

Giờ đây tên tuổi ông đã được truyền tai nhau như một bí mật. Người ta kháo nhau: *Hãy đầu tư với Warren Buffett để làm giàu!* Trước năm 1960, một người phải bỏ ra ít nhất 8.000 đô la mới được ông mời tham gia đầu tư. Và chẳng bao lâu ông không còn mời ai đầu tư với mình nữa mà chính họ phải xin phép ông. *Mọi việc phải bắt đầu từ họ*. Người ta không những không được hỏi

xem ông đang làm gì mà họ còn phải đặt họ vào vị trí của ông. Điều đó biến họ thành những người hăng hái hiến kế kinh doanh cho ông, và giảm bớt số lượng những kẻ hay than phiền về những việc ông đang làm. Thay vì xin mọi người một đặc ân, ông lại đang ban phát ân huệ cho họ; người ta hàm ơn ông vì ông chịu nhận tiền của họ và làm cho chúng sinh sôi nảy nở. Làm mọi người phải xin ông giúp đỡ xét về mặt tâm lý làm cho ông cảm thấy không chịu trách nhiệm đối với họ. Ông thường sử dụng cách này trong nhiều trường hợp khác nhau trong suốt quãng đời còn lại. Song song với việc mang lại cho ông những gì ông muốn, điều đó dường như xoa dịu nỗi sợ dai dẳng về việc ông phải chịu trách nhiệm cho số phận của người khác.

Mặc dù sự thiếu tự tin vẫn còn trong ông như thuở nào nhưng thành công của ông và sự quan tâm chăm sóc và "giám hộ" của Susie đối với ông giúp ông trở nên tinh tế và nhạy bén hơn trong khi giao tiếp. Ông bắt đầu trở nên có uy quyền và không dễ bị tổn thương nữa. Rất nhiều người vui vẻ đề nghị ông đầu tư thay cho họ. Buffett thành lập công ty thứ mười một và là công ty cuối cùng theo kiểu này, với tên gọi Buffett - Holland, vào ngày 16 tháng 5 năm 1961, cho Dick và Mary Holland, những người bạn mà ông gặp qua sự giới thiệu của luật sư kiêm đối tác Dan Monen. Khi Dick Holland quyết định đầu tư vào công ty này, các thành viên trong gia đình ông gây áp lực buộc ông phải rút lui. Tài năng của Buffett là quá rõ ràng, Dick nói, mặc dù cư dân Omaha vẫn đang cười nhạo tham vọng của Warren ngay trước mặt ông.[677] Tuy nhiên, trong năm 1959, các công ty của ông đã vượt mức lợi nhuận bình quân của thị trường chứng khoán hơn 6%. Năm 1960 họ tăng tài sản lên đến 1,9 triệu đô la và vượt qua thị trường chứng khoán ở mức lợi nhuận cao hơn 29%, ấn tượng hơn cả bất kỳ lợi nhuận của một năm riêng lẻ nào cũng là sức mạnh kép của sự tăng trưởng liên tục. 1.000 đô la trước đây được đầu tư vào Quỹ Buffett, là công ty thứ hai của ông, nay đã tăng lên 2.407 đô la bốn năm sau đó. Nếu đầu tư theo Chỉ số Công nghiệp Trung bình Dow Jones, khoản tiền đó chỉ có thể đạt 1.426 đô la mà thôi.[678] Quan trọng hơn, ông đã đạt được suất lợi nhuận cao hơn trong khi chịu ít rủi ro hơn so với việc đầu tư trên thị trường chứng khoán nói chung.

Khoản quản lý phí dành cho Buffett được ông tái đầu tư và mang về 243.494 đô la tính đến cuối năm 1960. Hơn 13% tài sản các công ty giờ đây đã thuộc quyền sở hữu của Warren. Không những thế, ông còn làm cho tiền vốn của các đối tác trong các công ty mà ông điều hành tăng lên vùn vụt. Họ không chỉ vui mừng mà còn rất nể trọng ông.

Bill Angle, đối tác của ông trong Emdee, là người hăng hái nhất trong số họ. Ông ấy "Tom-Sawyer" chính mình để trở thành "đối tác" trong việc dựng một đường ray với khoảng cách theo tỉ lệ H^0 trên tầng ba của nhà Buffett, tầng được gia đình chủ nhà trước đó dùng làm phòng khiêu vũ, giờ được Warren dùng làm kho chứa đồ cũ. Warren, chú bé từng nấn ná tại cửa hiệu đồ chơi Brandeis mỗi kỳ Giáng sinh, mơ ước có được chiếc xe lửa kỳ diệu nhưng không thành, vẫn còn tỉnh thức trong người đàn ông đã trưởng thành. Ông "giám sát" và xem Angle chế tạo ra "niềm mơ ước" thời thơ ấu của mình.

Warren cũng cố gắng *"Tom Sawyer"* Chuck Peterson đầu tư vào đó. "Warren, anh điên mất rồi. Tại sao tôi phải liều 50 - 50 với anh để đầu tư vào chiếc xe lửa mà anh sở hữu?" Peterson hỏi. Nhưng Warren không để ý đến câu nói đó. Ông bị lôi cuốn bằng cả lòng nhiệt thành về chiếc xe lửa và những đồ phụ tùng trang trí gắn theo nó. "Anh cứ đến đây mà chơi chiếc xe lửa này." Ông bảo Peterson.[679]

Chiếc xe lửa được đặt trên các trụ gỗ để nó có thể được nhìn thấy từ bên trong và chiếm gần hết không gian của căn phòng. Ba chiếc đầu máy kéo theo sau hàng chục toa xe đang đuổi nhau trên đường ray hình trôn ốc. Chúng chạy qua các làng mạc và băng qua những cánh rừng rồi mất hút trong các đường hầm. Chúng bò lên núi và lao xuống các thung lũng, hết dừng đậu lại tiếp tục khởi hành, lâu lâu chúng lại bị làm cho trật đường ray để thêm phần gay cấn.

Rạng rỡ trong thú vui thời trẻ thơ bị trì hoãn giờ thành sự thật, óng ánh so với lớp gỉ đồng cũ kỹ của lịch sử ngành đường sắt Omaha, chiếc xe lửa là totem[680] của Warren. Các con ông bị cấm đến gần nó. Vào lúc này, nỗi ám ảnh khôn nguôi của ông về tiền bạc và tính hay quên đối với gia đình ông trở thành đầu đề cho các câu chuyện vui nơi những người bạn của ông.

“Warren này, chúng nó là con cậu, cậu nhìn nhận chúng, đúng không nào?” Họ hỏi ông.[681] Khi không đi giao dịch bên ngoài, ông chỉ tha thẩn trong ngôi nhà của mình hay chúi mũi vào các báo cáo tài chính năm của các công ty. Cả gia đình quây quần bên ông và sự theo đuổi công việc thiêng liêng của ông - đó là sự hiện diện lặng im không làm vướng bận ai, chân rúc vào trong chiếc áo choàng tắm, mắt dán vào tờ Nhật báo Wall Street tại bàn ăn sáng.

Ghi chép sổ sách, giao dịch với ngân hàng cùng việc ký gởi cổ phiếu vào két an toàn cũng như gởi thư từ cho các đối tác hầu như chiếm hết toàn bộ thời gian và sức lực của ông. Giờ đây ông đã nắm trong tay 4 triệu đô la, 11 công ty cổ phần, hơn 100 đối tác. Kỳ lạ thay, Warren tự quán xuyến tất cả các khoản tiền vào tiền ra và toàn bộ công việc giấy tờ: kê khai khấu trừ thuế, đánh máy thư từ, ký quỹ cổ tức và séc chi trả tiền vốn, tạt vào Spare Time Café để ăn sáng hoặc ăn trưa, kể cả tự tay đặt các giấy chứng nhận cổ phần vào trong các két sắt an toàn dưới tầng hầm của các ngân hàng.

Ngày 01 tháng 01 năm 1962, Buffett giải thể cả 11 công ty và nhập tất cả lại làm một dưới tên gọi Buffett Partnership, Ltd. - viết tắt là BPL. Các công ty của ông đã đạt mức lợi nhuận thuộc hàng xuất sắc, 46% trong năm 1961, so với mức 22% của Dow Jones. Sau khi các cô đông đầu tư thêm vào công ty mới vào ngày đầu năm 1962, BPL có giá trị tài sản gốc là 7,2 triệu đô la và chỉ trong vòng sáu năm, công ty của ông đã qua mặt Graham-Newman. Tuy nhiên, trong khi Peat, Marwick & Mitchell đang kiểm tra sổ sách kế toán, thì Verne McKenzie đang mải mê đọc hàng chồng tài liệu, không phải trong một phòng hội nghị sang trọng mà trong một góc nhỏ trong phòng ngủ trên lầu của Warren, nơi cả hai làm việc kề vai sát cánh bên nhau.

Thậm chí Warren đã nhận ra rằng các chồng hồ sơ lưu, các hóa đơn chứng từ và các cổ phiếu giao dịch đã lên đến giới hạn mà ông không thể tự quản lý một mình tại nhà. Tuy nhiên, ông vẫn không muốn tốn chi phí quản lý.

Nếu tính cả các khoản đầu tư cá nhân bên ngoài công ty của ông, xấp xỉ nửa triệu đô la, thì giờ đây ông đã là triệu phú ở tuổi ba mươi.[682] Ông thuê một văn phòng ở Kiewit Plaza, một tòa nhà mới lát đá hoa cương trắng ngay trên đường Farnam cách nhà ông khoảng 20 con phố và cách khu trung tâm gần 2 dặm. Ông và cha mình chia diện tích thuê và cùng thuê một nhân viên thư ký. Đó cũng là mục tiêu lâu dài của Warren. Sức khỏe của Howard ngày càng suy giảm thấy rõ, nhưng ông vẫn cố gắng một cách mạo hiểm bước vào văn phòng trong tư thế rắn rỏi. Sắc mặt Warren tối sầm lại mỗi khi ông nhận được những thông tin xấu về sức khỏe của cha mình, nhưng hầu như ông luôn tránh việc tìm hiểu chi tiết.

Người thư ký mới ra sức bảo Warren làm điều này điều nọ. *“Bà ấy nghĩ mình là một bà mẹ có trách nhiệm định hướng cho cuộc đời tôi.”*

Không ai có thể “lái” Warren Buffett. Ông cho bà ấy nghỉ việc ngay lập tức.

Nhưng ông cần sự giúp đỡ. Ngay trước khi chuyển vào văn phòng mới tại Kiewit Plaza, ông thuê Bill Scott, một nhân viên phụ trách giao dịch của các tập đoàn tại Ngân hàng Trung ương Mỹ. Bill đọc một bài báo trên tờ Commercial & Financial Chronicle và biết rằng Warren đã vực dậy một công ty bảo hiểm đang bên bờ vực thẳm. Scott đăng ký tham dự một khóa giảng dạy về đầu tư của Buffett và về sau nói rằng: “Tôi đặt mục tiêu bám riết ông ấy cho tới khi nào tôi có được một chỗ làm trong văn phòng của ông ấy.” Buffett bắt đầu bằng việc tới thăm nhà Scott vào các sáng Chủ nhật sau khi bỏ bọn trẻ đi nhà thờ. Ông nói chuyện với Scott về chứng khoán cho đến một ngày nọ, ông quyết định trao cho anh ta một công việc.[683]

Scott bắt đầu giúp Buffett lùa tiền bạc chạy vào nhanh như tốc độ hai người bọn họ mở các bức thư gởi vào xin gia nhập công ty. Đầu tiên Buffett mời mẹ ông tham gia, sau đó là Scott, Don Danly, Marge Loring, người vợ góa của một đối tác quen biết qua sự giới thiệu của người khác, và Fred Stanback, người có một công ty gia đình và trước đó từng làm việc với Warren trên một vài ý tưởng.[684] Và, lần đầu tiên, Warren đặt tất cả tiền riêng của mình - gần 450.000 đô la - vào công ty.[685] Với quyết định đó, phần vốn chủ sở hữu của ông và Susie trong công ty đã vượt lên hơn một triệu đô la, chiếm 14% tổng tài sản của BPL, sau sáu năm ông miệt mài làm việc.

Sự đúng lúc là rất quan trọng. Vào giữa tháng Ba năm 1962, thị trường chứng khoán đổ vỡ và trượt dài đến cuối tháng Sáu. Giá cả cổ phiếu bỗng dưng rẻ đi rất nhiều so với các năm trước. Giờ đây Warren đang điều hành một công ty duy nhất và hàng đống tiền mặt tha hồ đầu tư. Danh mục đầu tư của công ty không hề bị phương hại gì trong cơn suy thoái - "So với các phương pháp *qui ước*(cũng thường được gọi là *bảo thủ*, nhưng không đồng nghĩa) về đầu tư cổ phiếu thường, nó cho thấy phương pháp của chúng ta ít chịu rủi ro hơn." Warren viết trong thư gởi các cộng sự - đối tác.[686] Ông tham gia vào cuộc đua trên các bàn chứng khoán. Ông thường diễn giải câu nói của Graham: *"Hãy biết sợ khi thấy người khác tham lam, và biết tham lam khi người ta e sợ."* Đối với ông, đây là thời điểm cần phải biết tham lam.[687]

25. CUỘC CHIẾN "CỐI XAY GIÓ"

Omaha và Beatrice, Nebraska 1960-1963

Vào cuối những năm 1950 đầu những năm 1960, trong khi Buffett đang vật lộn với vụ Sanborn và củng cố sức mạnh các công ty của mình đồng thời dọn vào văn phòng mới cùng với Howard, ông đã toan tính một dự án khác, lại phải tiếp tục rời xa Omaha. Đó là một bản hòa âm chính thứ hai của nhóm ông và là bản đầu tiên ông thực sự nắm quyền "nhạc trưởng". Vụ này lấy đi nhiều thời gian và sức lực của ông còn hơn cả vụ Sanborn Map.

Dempster Mill Manufacturing, một công ty "gia đình" hiểu theo nghĩa tồi tệ nhất của từ này, chế tạo các cối xay gió và hệ thống tưới tiêu ở Beatrice[688] Nebraska. Trường đoạn này trong sự nghiệp của Buffett bắt đầu bằng việc bỏ một đồng 25 xu vào máy đánh bạc để thắng một đô la - dường như là thế. Giá bán cổ phiếu là 18 đô la trong khi giá trị trên sổ sách của họ là 72 đô la mỗi cổ phiếu. Giá trị trên sổ sách (book value) là giá trị tài sản được công bố của công ty trừ đi các khoản nợ người khác (như trị giá căn nhà trừ đi phần thế chấp, hay tiền gởi ngân hàng trừ đi số dư nợ trên thẻ tín dụng). Trong trường hợp của Dempster, tài sản là các cối xay gió, máy móc tưới tiêu và nhà xưởng sản xuất của họ.

Năm 1958, Warren từng lái xe đến Beatrice, một thị trấn thảo nguyên lộng gió sống nhờ vào Dempster do vị thế độc quyền kinh doanh và sử dụng nhân công của họ. Ông đến với một danh sách 19 câu hỏi, đại loại như: "Công ty có bao nhiêu đại lý?", "Trong Cuộc Đại Khủng hoảng, các anh thu được bao nhiêu trong các khoản nợ khó đòi?"[689]. Sau cuộc viếng thăm, ông kết luận rằng công ty này "hùng mạnh về mặt tài chính nhưng không biết tạo lợi nhuận"[690] và chủ tịch công ty, ông Clyde Dempster, đang kéo nó xuống mặt đất.[691]

Vì Dempster là một mẩu xì-gà béo bở nên Warren áp dụng chiến thuật xì-gà của ông: mua vào các cổ phiếu của Dempster cho đến khi nào họ còn bán dưới trị giá sổ sách. Nếu giá bán tăng lên vì bất cứ lý do gì, ông sẽ bán ra để kiếm lời. Bằng không, ông cứ tiếp tục mua cổ phiếu cho đến khi nắm được quyền kiểm soát Dempster rồi sau đó nếu cần thiết, ông có thể bán hết - tức thanh lý - toàn bộ tài sản công ty để thu về lợi nhuận.[692]

Với vụ Sanborn, ông đã không thể kiếm được nhiều cổ phiếu như mong muốn so với vụ Dempster. Ông gọi Walter Schloss và Tom Knapp đến và nói: "Tôi muốn mỗi người các cậu góp vốn 1/3 với tôi.[693] Qua nhiều năm làm việc với nhau, bộ ba đã nắm trong tay 11% cổ phần của Dempster, là cổ đông lớn thứ hai sau gia đình Dempster, và Warren được vào hội đồng quản trị. Đầu năm 1960, hội đồng quản trị thuê Lee Dimon, trước đó là giám đốc thu mua của Minneapolis Molding Co., về làm tổng giám đốc bất kể Warren đang ngắm nghía vị trí đó.[694] Buffett vận động đưa Clyde Dempster vào một vị trí quan trọng và tiếp tục mua vào cổ phiếu.[695] Ông muốn mỗi cổ phiếu là một bước giúp ông đặt tay vào chiếc ghế điều hành công ty. Ông gọi điện cho Schloss ở New York và nói: "Walter, tôi muốn mua lại cổ phiếu của anh."

- Anh bạn, tôi không muốn bán một cổ phiếu nào cho anh cả, anh biết đấy, đó là một công ty nhỏ nhưng hấp dẫn! - Schloss nói.

- Nghe này, tôi đang làm tất cả mọi thứ vì điều này đấy. Tôi muốn có cổ phiếu của anh. - Buffett nói.

- Được, Warren, anh là bạn tôi mà. Nếu muốn, anh cứ lấy hết. - Cuối cùng Schloss bảo.[696]

Thế là Warren mua lại tất cả cổ phiếu của Dempster đang nằm trong tay Walter. Ông có một điểm yếu: Nếu ông cảm thấy cần điều gì đó là ông muốn cho kỳ được mới thôi. Tuy nhiên, ông làm điều này mà không hề có ý xấu xa hay tỏ ra ngạo mạn. Nếu có gì thì đó chỉ là điều ngược lại; ông chỉ quá cần có được nó. Những người như Schloss nói chung đều chịu thua ông bởi vì họ quý mến ông, bên cạnh đó, bất cứ điều gì ông muốn dường như đều có nghĩa rằng ông cần nó hơn họ.

Sau khi nắm được nhiều cổ phiếu hơn, Buffett đã mua trọn cổ phiếu của cả gia đình Dempster. Bằng thương vụ đó, ông nắm quyền kiểm soát công ty, dễ dàng loại Clyde Dempster và đưa ra một đề nghị như nhau đối với tất cả các cổ đông khác.[697]

Tới đây Buffett bắt đầu bước loạng choạng trên mặt đất đầy cạm bẫy. Là chủ tịch hội đồng quản trị, ông thấy không thể thúc giục các cổ đông khác bán cổ phiếu trong khi ông đang mua vào. Thậm chí ông còn cho họ biết rằng cổ phiếu của Dempster sẽ mang lại lợi nhuận cao. Tuy nhiên, tiền bạc và bản chất con người thì có thể tin cậy được. Người ta tự thuyết phục mình rằng thà giữ tiền mặt trong tay còn hơn mua bán loại cổ phiếu có giá trị chưa biết rõ với mức lời mong manh. Vì thế, chẳng bao lâu sau Dempster đã tăng thêm phần vốn của mình lên 21% trong tổng tài sản của công ty.

Vào tháng Bảy năm 1961, Warren viết thư cho các đối tác của mình rằng công ty đã đầu tư vào một công ty không tên tuổi và có thể *"mang lại sự nản lòng trong ngắn hạn nhưng hứa hẹn những kết quả rất tốt đẹp trong dài hạn."*[698] Ông đặt lại tên công ty Dempster, giờ đã nằm trong vòng kiểm soát của công ty ông, và viết một bài phát biểu ngắn về việc này vào tháng Giêng năm 1962 để giải thích triết lý của Graham về mẩu xì-gà bị quẳng đi.[699] Câu *"mang lại sự nản lòng trong ngắn hạn"* tỏ ra hiệu nghiệm hơn ông trông đợi.

Trong năm 1962, Buffett đào tạo Lee Dimon và cố chỉ dạy anh ta cách quản lý hàng tồn kho nhưng dường như Dimon chỉ muốn mua các phụ tùng của cối xay gió bất kể số lượng cối xay gió công ty Dempster bán ra là bao nhiêu. Là một cựu giám đốc thu mua, anh ta biết rất rõ việc mua hàng và cứ thế mà làm tới. Nhà kho ngày càng phình to ra với đủ các loại vật tư[700] anh ta mua về trong khi Dempster rơi vào tình trạng thiếu tiền mặt. Đầu năm 1962, ngân hàng của công ty chuẩn bị kê biên hàng tồn kho làm vật bảo đảm cho các khoản nợ, rồi sau đó dần dần trở thành chuyện rùm beng khi định tuyên bố phá sản Dempster.

Buffett chỉ mới điều hành công ty trên cương vị chủ tịch được vài tháng trước khi nó bẹp dí và ông phải báo cáo vụ việc với các đối tác rằng cái "công ty không tên tuổi" mà ông đã dùng đến một triệu đô la tiền vốn của họ đã phá sản. Ông cố gắng kêu gọi người bạn thời học Columbia Bob Dunn rời Công ty thép Hoa Kỳ về Beatrice làm giám đốc điều hành Dempster cho ông. Thực ra Dunn có đi Beatrice nhưng cuối cùng thấy không có gì hấp dẫn. Buffett hiếm khi nhờ ai tư vấn, nhưng rốt cuộc vào tháng Tư ông trình bày tất cả mọi việc với Munger trong khi cùng Susie đi thăm gia đình bà tại Los Angeles.

"Chúng tôi đi ăn tối với gia đình Graham, gia đình Munger tại nhà hàng Captain's Table tại El Segundo, Los Angeles. Trong suốt bữa ăn, tôi liên tục nói với Charlie Munger: "Tôi bị sa lầy vào công ty này rồi; tôi thật ngu ngốc khi lao vào điều hành Dumpster, tồn kho vật tư thì cứ mỗi ngày mỗi tăng lên..."" Munger, người từng mổ xẻ phân tích và vạch ra con đường thoát cho các thân chủ của mình trong những tình huống nan giải, suy nghĩ như một nhà quản trị và nói ngay: "Vâng, tôi biết một gã từng tháo gỡ nhiều tình huống khó khăn ở đây, tên anh ta Harry Bottle." Munger biết Bottle qua sự giới thiệu của một người quen chuyên kinh doanh trong ngành bốc dỡ hàng hóa.

Sáu ngày sau, bị hấp dẫn bởi món tiền thưởng 50.000 đô la ngay khi nhậm chức, Harry Bottle đến Beatrice. Điều này có nghĩa là lần thứ hai - tính từ lần ông sa thải bà thư ký chỉ muốn làm mẹ ông - Buffett phải cho thôi việc một người nữa. Từ trong thâm tâm ông biết rằng mình không muốn đuổi việc ai cả. Không những thế, vào lúc bổ nhiệm Dimon vào chức giám đốc điều hành, vợ ông đã tự mình mang vương miện Hoàng hậu của vùng Beatrice của Hội Ak-Sar-Ben.

Buffett rất sợ đối đầu. Bản năng gốc của ông là tránh né điều đó và ông chạy bay chạy biến nếu ai đó đe dọa trút cơn bùng nổ vào ông theo cách mẹ ông từng làm hồi ông còn nhỏ. Nhưng ông cũng đã học được cách đóng cánh cửa cảm xúc của mình lại trước một ngọn núi lửa đang sắp phun trào. Ông cảm thấy rằng thủ thuật này "tạo ra một vỏ bọc của sự kính trọng chứ không làm cho tình huống tồi tệ hơn" và nó giúp ông tránh trở thành một con người quá cứng rắn.

Bất chấp những chuyện xảy ra khi ông sa thải Lee Dimon, Harriett Dimon (vợ của Dimon) đã

viết cho Warren một lá thư và kết tội ông là người "thô bỉ và vô đạo đức" và rằng bằng sự lạnh lùng của mình, ông đã hủy hoại sự tự tin của chồng bà. Buffett, khi đó gần 32 tuổi, chưa học được cách cho người khác nghỉ việc trong sự thấu hiểu lẫn nhau.

Chỉ vài ngày sau đó, ông gởi nhân viên mới Bill Scott đến Beatrice để giúp Harry Bottle lục lọi kho vật tư để quyết định món nào quẳng đi và món nào cần định giá lại.[701] Họ tấn công như một đám bọ nang và mạnh tay cắt giảm số lượng vật tư dự trữ, bán bớt máy móc thiết bị, đóng cửa năm chi nhánh, tăng giá phụ tùng thay thế và chấm dứt các dây chuyền sản xuất không mang lại lợi nhuận. Họ cũng cắt giảm một trăm lao động. Sự thu hẹp mạnh mẽ hoạt động kinh doanh bởi một ban quản lý không phải người vùng Beatrice, đặc biệt là việc mạnh tay sa thải nhân công ngay lập tức thu hút sự chú ý của người dân Beatrice vào Buffett với sự nghi ngờ ngày càng tăng. Họ cho rằng ông là một nhà thanh lý tài sản nhẫn tâm.

Trước cuối năm 1962, Bottle kéo Dempster vào chuyện đen tối. Trong lá thư gởi các đối tác của mình vào tháng Giêng năm 1963, Buffett nói rằng Dempster là thành tích của năm và Harry Bottle là người đàn ông của năm.[702] Ông ước tính giá trị mỗi cổ phiếu của công ty lúc này là 51 đô la so với mức 35 đô la trong năm trước đó. Ngân hàng rất vui mừng. Khi tài sản được bán bớt và tồn kho của Dempster được cắt giảm, ông thu về được khoản tiền mặt lớn 2 triệu đô la, tương ứng 15 đô la mỗi cổ phiếu. Đồng thời, Buffett cũng đã mượn một khoản 20 đô la trên mỗi cổ phiếu để có thêm tiền đầu tư. Với tất cả các khoản đó, danh mục đầu tư của Dempster lớn bằng phần còn lại của công ty cổ phần của ông.

Chính vào lúc này Buffett mới gặp phải rắc rối kiểu Sanborn. Khôi hài là, ông trở thành một trong những thành viên của hội đồng quản trị với lượng tiền mặt khổng lồ trong tay. Thị trường đã bật lên kể từ tháng Sáu năm 1962. Trong nỗ lực sử dụng khoản tiền dôi ra của Dempster, ông cử Bottle và Scott lên New York để xem một nhà máy của Công ty Oval Wood Dish, chuyên làm que kem, muỗng gỗ và những thứ tương tự, nhưng rốt cục lại không mua nhà máy này.[703] Buffett cố gắng tự mình bán Dempster nhưng không tìm được người mua. Thế là vào tháng Tám, ông đành thông báo với các cổ đông rằng công ty đang được rao bán và chạy một mẩu quảng cáo trên tờ *Wall Street Journal* như sau:

BÁN MỘT CÔNG TY SINH LỢI CAO

...Công ty là một nhà sản xuất hàng đầu các loại máy móc nông trại tự động và sử dụng hệ thống vận hành bằng sức nước. Sẽ được bán đấu giá công khai vào ngày 30/09/1963, có thể bán theo giá thương lượng đến ngày 13/09/1963... Liên hệ ông Harry T. Bottle, Giám đốc điều hành.Ông dành cho những người mua tiềm năng một tháng để đàm phán trực tiếp trước khi đấu giá công khai và đã nói chuyện với hầu hết các ứng cử viên.

Beatrice cáu sườn với ý nghĩ về một chủ sở hữu mới và có thể ông ta sẽ sa thải thêm một loạt công nhân nữa hoặc đóng cửa hẳn công ty lớn nhất và duy nhất của thị trấn. Vào thời kỳ bùng nổ kinh tế sau Chiến tranh Thế giới II, các nhà máy mọc lên như nấm. Rồi sau gần 25 năm kể từ cuối cuộc Đại Khủng hoảng, hiểm họa về sự thất nghiệp hàng loạt mang về nỗi ám ảnh khi xưa với những gương mặt xám ngoét của những người đàn ông xếp hàng xin từng bát xúp từ thiện trong những bộ quần áo rách tả tơi, một phần tư dân số thất nghiệp, nạn đói và suy dinh dưỡng, và những công việc được trả lương rẻ như bèo...

Người dân Beatrice quyết định rút đinh ba ra tự vệ.[704] Buffett bị sốc nặng. Ông vừa cứu một công ty khỏi phá sản, lẽ nào họ không hiểu điều đó? Không có ông, Dempster đã chết.[705] Ông không hề trông đợi cơn giận dữ bên trong những lời nói cay độc. Ông không hề nghĩ rằng họ có thể căm ghét ông.

Cư dân thị trấn mở một chiến dịch nhằm chặn đứng Buffett bằng cách huy động gần 3 triệu đô la để giữ lại công ty duy nhất của thị trấn.[706] Ngày này qua ngày khác tờ *Beatrice Daily Sun* nín thở đếm ngược cho tới hạn cuối trong khi cả thị trấn đang chiến đấu để giữ vững nhà máy duy nhất của họ. Rồi hạn cuối cũng đến, còi cứu hỏa sẵn sàng và tiếng chuông vang lên khi thị trưởng bước đến chiếc mi-crô và thông báo rằng Buffett đã bị đánh bại. Charles B. Dempster, cháu nội của nhà sáng lập công ty, trở thành người lãnh đạo nhóm người muốn giữ lại

Dempster.[707] Với tiền mặt trong tay, Buffett trao lại cho các cổ đông của ông hơn 2 triệu đô la.[708] Kinh nghiệm này đã để lại cho ông một vết thương lớn. Thay vì dùng thái độ cứng rắn trước sự thù địch, ông thề sẽ không bao giờ để điều này xảy ra lần nữa. Ông không thể làm cho cả thị trấn căm thù ông.

Một ngày không lâu sau đó, Buffett gọi Walter Schloss và nói: “Anh biết không, Walter, tôi có một vị trí nho nhỏ trong nhiều công ty khác nhau, tôi sẽ bán nó cho anh.” Đó là các công ty Jeddo-Highland Coal, Merchants National Property, Vermont Marble, Genesee & Wyoming Railroad và một công ty khác ông không còn nhớ tên. “Được rồi, thế anh muốn bán với giá bao nhiêu?” Schloss hỏi. “Tôi bán cho anh với cái giá mà tôi đang nắm trong tay.” Buffet nói. “Được, tôi đồng ý!” Walter Schloss đáp ngay.

“À, tôi không nói rằng, anh biết đấy, anh phải tìm hiểu từng công ty một và kiểm tra xem nó đáng giá bao nhiêu.” Schloss nói. “Tôi tin Warren. Nếu tôi nói: “Vâng, tôi sẽ mua chúng ở mức 90% giá anh đưa ra”, Warren sẽ nói: “Vậy hãy quên chuyện đó đi!”. Tôi giúp Warren một việc, vì thế ông ấy sẽ giúp lại tôi một việc tương xứng. Nếu ông ấy từng tạo ra lợi nhuận thì tất cả các công ty này đều đáng giá cả. Tôi nghĩ đó là cách “lại quả” của Warren về việc tôi đã bán cho ông ấy các cổ phiếu của Dempster. Tôi không nói đó là lý do, nhưng đó là những gì tôi thực sự muốn nói ra.”

26. NHỮNG ĐỐNG CỎ KHÔ BẰNG VÀNG

Omaha và California, 1963-1964

Có thể Warren từng nói rằng ông muốn trở thành một triệu phú, nhưng ông không bao giờ nói rằng ông sẽ dừng lại ở đó. Về sau ông mô tả chính ông trong giai đoạn này là "một gã tệ hại trong bất cứ việc gì mà tôi không muốn làm." Việc ông muốn làm là đầu tư. Các con ông giờ đã lên năm đến mười tuổi. Một người bạn của gia đình miêu tả Susie "như một bà mẹ đơn thân." Warren có thể xuất hiện tại các sự kiện trường học hay tham gia hò hét trong một trận bóng đá nhưng ông không bao giờ đứng ra khởi xướng một trò nào. Ông dường như quá bận rộn nên không nhận ra rằng các con ông mong được ông để mắt đến nhường nào. Susie dạy bọn trẻ rằng sứ mệnh đặc biệt của ông cần phải được tôn trọng. Bà nói với chúng: "Cha chỉ có thể dành sự quan tâm cho các con đến thế thôi, đừng kỳ vọng gì hơn thế." Điều đó cũng áp dụng đối với trường hợp của bà. Rõ ràng là Warren rất tận tụy với vợ, và luôn thể hiện điều đó trước công chúng: âu yếm "Susan-o" một cách trìu mến và luôn kể lại "khúc biến tấu" nhẹ nhàng, vui nhộn về việc bà, một thiên thần cao quý, đã hạ mình cưới ông, một tay đàn Ukulele "thần đồng" kiếm sống qua ngày như thế nào. Cùng lúc đó, ông đã trở nên quá quen thuộc với sự trông nom của bà và tiếp tục không để ý gì đến việc gia đình đến nỗi có lần khi bà buồn nôn và nhờ ông lấy cho bà một cái chậu, ông mang vào một cái rổ. Bà chỉ cho ông thấy những cái lỗ trên rổ, thế là ông chạy ngay vào bếp và hân hoan trở ra với... cái rổ có lót một lớp ni-lon. Kể từ đó, bà biết rằng không thể trông đợi gì ở ông trong việc nhà.

Tuy nhiên sự có thể tiên đoán được về các thói quen của Warren tạo sự ổn định trong gia đình Buffett những khi Susie "sôi sục" xung quanh cha con họ. Vào buổi tối, ông ban hành lại qui tắc của cha ông: về đến nhà đúng giờ mỗi tối, sập cửa đánh rầm từ ga-ra và hét toáng: "Bố về rồi đây!" trước khi đi thẳng vào phòng khách và đọc báo. Không phải ông không có lòng trắc ẩn, ông luôn sẵn lòng làm việc thiện. Nhưng trong các cuộc nói chuyện, lời nói của ông thường có một âm sắc như được chuẩn bị một cách khôn khéo, thậm chí đã được tập luyện trước. Ông luôn luôn đi trước một bước. Bất cứ điều gì chợt lướt qua tâm trí ông đều nắm giữ lại được. Nó đến từ sự tĩnh lặng, từ những tia sáng của sự sắc sảo, từ ý tưởng thoáng qua của bất cứ chủ đề nào đó trong một cuộc đàm thoại. Cảm xúc của ông nhảy múa đằng sau quá nhiều tấm rèm mà thậm chí ông dường như không bao giờ để ý đến.

Bản thân Susie cũng không có nhiều thời gian cho gia đình trong giai đoạn này. Cũng giống như cha, bà bộn rộn suốt ngày với các hoạt động xã hội và mọi người cứ vây lấy bà. Bà cố gắng tránh ở một mình và nhàn rỗi. Bà giữ chức Phó Chủ tịch Hiệp hội Nhà hát và thành viên của Hội Phụng sự Cộng đồng Hợp nhất (United Community Services). Bà đi mua sắm và ăn uống với những người bạn trong hội phụ nữ của bà và dành nhiều thời gian hơn cho các cộng đồng Do Thái và da đen so với các cộng đồng da trắng.

Susie trở thành người nổi bật hơn cả trong một hội phụ nữ của Omaha, những người ủng hộ nhiệt thành cho quyền bình đẳng. Cuộc đấu tranh để chấm dứt tình trạng phân biệt đối xử trong tuyển dụng lao động và trong việc sử dụng các tiện ích công cộng, để xóa bỏ những bất hợp lý hạn chế quyền bầu cử của phụ nữ ngày càng phát triển mạnh mẽ và lan rộng khắp nước Mỹ. Bà đứng ra thành lập chi nhánh Omaha của *Panel of Americans*, một tổ chức diễn giả thường cử một người Do Thái giáo, một người Thiên chúa giáo, một người Tin lành da trắng và một người Tin lành da đen đến nói chuyện và chia sẻ với các nhóm cộng đồng, các nhà thờ và các tổ chức khác về kinh nghiệm sống của họ. Đây là cách mang mọi người lại gần với nhau hơn. Một trong những người bạn của Susie châm biếm về vai trò của bà là "xin lỗi vì là một người da trắng mà theo đạo Tin Lành". Các thành viên của hội giải đáp những câu hỏi của cử tọa, đại loại như: Tại sao người da đen lại muốn chuyển sang một khu riêng trong thị trấn? Có ai trong số ông, bà có định kiến với người khác không? Những người Do Thái giáo có tin rằng Đấng Cứu thế đã đến hay vẫn chưa đến? Quý vị có tin rằng những cuộc gặp mặt như thế này chỉ mang lại thêm rắc rối? Vào thời mà người da đen không được sử dụng các nhà vệ sinh "chỉ dành cho người da trắng" hầu như khắp các thành phố phía Nam thì hình ảnh một người phụ

nữ da đen ngồi ngang hàng với các phụ nữ da trắng rất kích động khán thính giả.[709]

Vào các buổi chiều, thường là với Tiểu Sooz theo sau, Susie di chuyển như con thoi giữa các cuộc họp và các hiệp hội ở mạn bắc để giải quyết vấn đề tồi tệ nhất của thị trấn: nhà cửa mục nát và điều kiện sống cùng cực ở khu nhà ổ chuột.[710] Cảnh sát đã nhiều lần ngăn cản bà. "Tại sao bà vào khu này?" Họ thường hỏi bà.

"Cháu à, mẹ cháu sắp bị giết đấy!" Doc Thompson hay cáu kỉnh bảo Tiểu Sooz. Ông bắt cô bé phải mang theo một cái còi cảnh sát những khi đi cùng với mẹ. "Cháu cưng của ông, cháu có thể bị bắt cóc đấy!" Ông nói.[711]

Vai trò người giải quyết vấn đề và "người dọn dẹp" tình cảm của Susie làm người ta luôn nghĩ đến việc gọi bà mỗi khi họ gặp bất kỳ rắc rối gì. Bà từng xem Warren là "bệnh nhân đầu tiên" của mình,[712] rồi tiếp theo là hàng loạt người khác. Bà bước sâu hơn vào việc chi phối cuộc đời của Dottie vì khả năng theo kịp cuộc sống của chị gái bà giảm xuống nhưng khả năng nốc rượu thì tăng lên. Bà khuyên răn Doris sau cuộc ly hôn với Truman và tặng Doris một quyển sách của Viktor Frankl, *Đi tìm Ý nghĩa Cuộc sống (Man's Search for Meaning)* để Doris có thể quay lại tìm kiếm lần nữa niềm hy vọng giữa cơn khốn quẫn.[713] Susie cho một cô sinh viên người Ethiopia tá túc nhiều ngày liền trong nhà theo sự nhờ cậy của cô bạn Brownlee vì cha cô đang ở thăm và ông cảm thấy kinh hoàng khi nhìn thấy "một phụ nữ da đen ngủ trên giường ông."[714] Theo văn hóa gia đình, Susie thu xếp cho một sinh viên Ai Cập thuộc chương trình trao đổi sinh viên tại Đại học Omaha dọn vào ở chung trong một học kỳ.[715] Bên trong ngôi nhà và ngoài phòng làm việc riêng của Warren là một bầu không khí không bao giờ tách biệt với thế giới bên ngoài và hiếm khi có cơ hội cho sự vắng lặng. Tuy nhiên bất kể sự ồn ào đó, bọn trẻ nhà Buffett vẫn lớn lên trong sự cân bằng giữa tự do và kỷ luật, giữa các nguyên tắc đạo đức nghiêm ngặt được thấm nhuần bởi cha mẹ chúng, một nền giáo dục xuất sắc và sự nhấn mạnh vào việc làm giàu các kinh nghiệm sống. Warren và Susie từng có những cuộc nói chuyện dài với nhau về cách nuôi dạy con trong một gia đình giàu có để chúng tự lập mà không ỷ lại vào tài sản của cha mẹ.

Cái mà bọn trẻ thiếu là sự quan tâm. Cha chúng hầu như chỉ tập trung vào công việc. Mẹ chúng như một người làm vườn phải chăm sóc quá nhiều cây cà chua, liên tục chạy tới chạy lui đến với những bất cứ ai có nhu cầu được tưới mát bất kể giờ giấc. Bọn trẻ phản ứng với cách nuôi dưỡng này bằng nhiều cách khác nhau. Cô con gái lớn Susie Jr. ngày càng ít đòi hỏi hơn với mẹ mình, nhưng càng thể hiện quyền lực với hai cậu em trai. Cô bé cũng là một "người gác đường" trên con phố đông đúc bên ngoài ngôi nhà của họ và dành khá nhiều thời gian cho bạn bè của mình.[716]

Howie "Cơn lốc" đào bới suốt ngày khắp khu vườn sau nhà, té cầu thang, đu nghịch màn cửa và phá đồ đạc. Mỗi ngày đối với cậu đều là một ngày Cá Tháng Tư. Cậu đổ cả xô nước từ trên mái nhà xuống đầu Phyllis, người giữ trẻ. Ai cũng biết rằng uống một ly nước mà cậu trao cho là không an toàn. Nhưng Howie cũng rất dễ bị tổn thương, cậu nhạy cảm như mẹ và lúc nào cũng muốn được sự quan tâm cao nhất của bà, trong khi bà không thể đáp ứng nổi. Khi Susie đuối sức, đôi khi bà nhốt Howie vào phòng riêng của cậu.[717]

Peter trầm lặng cảm thấy mãn nguyện khi ở vị trí kín đáo trong khi hai anh chị của cậu đang tranh cãi ầm ĩ và Susie kẻ cả đang cố kìm chế cơn lốc xoáy Howie.[718] Với bản chất yên lặng, Peter thường trốn vào chính mình khi bầu không khí xung quanh cậu "nóng lên". Cậu đánh bài "Yankee Doodle" trên chiếc đàn piano bằng các phím nhỏ mỗi khi cậu không vui mà không bao giờ diễn tả cảm giác của mình bằng lời nói.[719]

Warren bằng lòng với những hoạt động ngày càng rộng mở của vợ và tự hào về sự độ lượng cũng như vai trò lãnh đạo của bà ở Omaha. Ông cảm kích sự quan tâm chăm sóc của bà dành cho các con, nhờ đó mà ông có thể tập trung vào công việc của mình. Cũng như bà, ông luôn cố thêm một việc gì đó vào danh mục những việc cần làm của ông, nhưng ông lại không giống bà ở chỗ ông không bao giờ trải rộng quá sức mình. Khi ông thêm vào một việc mới thì một việc nào đó sẽ được gạch khỏi danh sách những việc cần làm của ông, ngoại trừ tiền bạc và bạn bè.

Nhờ cả hai điều đó mà vào năm 1963 một nhóm các nhà đầu tư đã nhận ra rằng gã Buffett ở Omaha này biết rõ mình đang làm gì. Thậm chí những người chưa từng nghe về Buffett trước đó cũng bắt đầu tìm kiếm ông. Chẳng bao lâu ông không còn phải ra sức hấp dẫn họ mà chỉ đơn giản đặt ra các điều kiện để họ tự mang tiền đến nhờ ông đầu tư cho họ.

Những người ngoài Omaha biết về ông nhiều hơn cả những người hàng xóm của ông. Một cô bạn của Tiểu Sooz đang đi cùng bố mẹ đến dự Hội chợ New York 1964 và trong khi họ dừng xe đổ xăng thì gặp cô giáo của mẹ cũng đang đổ xăng và biết rằng cô ấy đi từ Elmira, New York đến Omaha và mang theo 10.000 đô la để đầu tư với Warren Buffett. "Cô biết ông ấy à? Thế em có nên đầu tư chỗ ông ấy không? Ông ấy là hàng xóm của gia đình em đấy!" Người mẹ hỏi. Bà giáo già trả lời: "Vâng, nên chứ!" Họ quay vào xe và tiếp tục thẳng tiến đến New York mà không nghĩ gì về cuộc gặp gỡ bất ngờ nữa. Với năm đứa con và một ngôi nhà mới, họ không cần đầu tư gì nữa cho chính họ.[720]

Một nhà đầu tư tiềm năng nữa là Laurence Tisch, một trong hai anh em đã xây tòa nhà khách sạn chọc trời New York Impire, gởi cho Charlie Munger một tấm chi phiếu 30.000 đô la. Warren gọi cho Tisch và nói rằng ông rất vui khi mời Tisch tham gia vào công ty của ông, nhưng lần tới "hãy gởi chi phiếu đến thẳng cho tôi."

Có lẽ Munger đã sử dụng số tiền ấy để đầu tư. Bất kể Tisch nghĩ gì, vào năm 1963 ông và Buffett chưa phải là đối tác của nhau. Munger vừa thành lập một công ty riêng sau khi huy động đủ số vốn khoảng 300.000 đô la và đầu tư vào bất động sản. Nhưng đây chỉ là số tiền nhỏ nếu xét theo tiêu chuẩn của Warren Buffett. Đó chỉ là một phần rất nhỏ so với gia tài của Warren và Susie.

"Charlie sớm có đông con. Điều đó gây khá nhiều trở ngại cho ông trong quá trình đi tìm sự độc lập về mặt tài chính. Khởi đầu mà không mang một gánh nặng nào là một lợi thế lớn. Ý tôi muốn nói là, khi tôi trở về Omaha từ Graham-Newman, tôi có trong tay 174.000 đô la và có cảm giác rằng tôi có thể làm bất cứ điều gì tôi muốn. Tôi có thể tham gia các khóa học với bố vợ tôi, một nhà tâm lý học. Tôi có thể đến trường đại học và ngồi suốt ngày trong thư viện và đọc bất cứ thứ gì tôi thích."

Thật ra, Buffett đã khuyến khích Munger nghiêm túc xem đầu tư là một nghề ngay từ khi họ gặp nhau. Ông nói với Munger: "Thật là hay khi vừa làm luật sư vừa làm một nhà kinh doanh bất động sản, nhưng muốn kiếm được tiền thực sự thì phải làm những thứ như công ty của tôi.[721] Năm 1962, Munger hùn vốn lập một công ty với Jack Wheeler, người bạn chơi bài Poker của mình. Wheeler là nhà kinh doanh trên thị trường chứng khoán Bờ Tây Thái Bình Dương, là bản sao thu nhỏ của thị trường chứng khoán Bờ Đông: một sàn giao dịch chứng khoán đầy những nhà giao dịch đang gào thét, những con người quá khích chỉ muốn "giết" nhau cách nào nhanh nhất. Wheeler sở hữu một công ty có tên gọi Wheeler, Cruttenden & Co., bao gồm hai "vị trí chuyên gia" trên thị trường chứng khoán, nơi các nhà kinh doanh nhận lệnh đặt mua và bán từ các nhà môi giới để giao dịch chứng khoán trên sàn. Họ đặt lại tên công ty là Wheeler, Munger & Co. và bán đi phần kinh doanh chứng khoán.

Munger tiếp tục duy trì văn phòng luật của mình nhưng đóng cửa công ty riêng của mình cùng với một vài luật sư khác, trong đó có Roy Tolles and Rod Hills. Họ thành lập một công ty mới, Munger, Hills & Wood, phù hợp với cung cách điều hành mà họ cho là lý tưởng.[722] Tuy nhiên trong suốt thời gian đó, Munger một cách tự nhiên chống lại việc tuân thủ các qui tắc của một công ty luật được điều hành bởi bất kỳ người nào khác ngoại trừ ông.

"Không có sự trùng hợp nào cho thấy cái năm ông khởi sự công ty cũng giống như năm ông mở công ty luật mới của mình. Các đối tác trong công ty cũ nhận thấy thật ghê tởm khi một luật sư trẻ trong công ty của họ muốn trở thành một thành viên của một tổ chức cờ bạc, Sở Giao dịch Chứng khoán Bờ Tây Thái Bình Dương. Trước khi Charlie và Roy rời công ty, họ ngồi lại với các đối tác lớn tuổi hơn và nói rằng họ muốn các đối tác này hiểu rằng ngày đó sẽ đến khi tất cả các công ty luật hạng nhất đều có một thành viên thuộc Sở Giao dịch Chứng khoán Bờ Tây Thái Bình Dương. Điều này có lẽ không xác thực lắm, nhưng bạn có thể dễ dàng hình dung ra cảnh Charlie

truyền đạt thông điệp đó đến những người ở lại như một lời "cảnh báo" không mấy thiện cảm của một người ra đi."

Tại công ty mới, Munger và Hills đặt ra một bộ tiêu chuẩn mới, gồm các chuẩn mực theo nguyên tắc thuyết tiến hóa của Darwin, để lôi kéo những con người thông minh và tham vọng nhất. Các cổ đông biểu quyết đồng ý về mức lương của nhau và công khai cho mọi người cùng biết. Tuy nhiên, vào lúc thành lập công ty mới thì Munger đã có khá nhiều thời gian gắn bó với Sở Giao dịch Chứng khoán Bờ Tây Thái Bình Dương. Trong vòng ba năm, khi ông 41 tuổi, ông buông lỏng hoàn toàn bộ phận tư vấn luật và tập trung vào đầu tư chứng khoán. Tuy nhiên, ông vẫn tư vấn công ty và giữ lại một văn phòng nơi ông còn tỏ ra quan trọng về mặt tinh thần. Tolles cũng vậy, ông ấy chuyển hầu hết các nguồn lực sang đầu tư chứng khoán. Hills, người có tham vọng và tận tụy nhất với hoạt động tư vấn luật trong ba người bọn họ, giữ nhiệm vụ điều hành và duy trì công ty.

Trong vai trò mới là giám đốc tài chính, Munger phải huy động tiền bạc trước rồi mới có thể thực hành quản trị. Buffett luôn luôn hối hả tìm kiếm các nhà đầu tư theo một cách có kiềm chế, thường là sử dụng những người khác làm các đại diện xúc tiến đầu tư - như Bill Angle và Henry Brandt, những người chuyên tìm kiếm và dự phòng các nhà đầu tư tiềm năng - để ông có thể "khoe khoang" với họ những con số lưu trữ đầy ấn tượng bằng một sự nhã nhặn dễ làm người khác vui thích. Tuy rằng ông thúc giục một cách rất lịch sự, ông vẫn thành công khi chào mời họ tham gia. Munger cảm thấy việc này là giảm phẩm giá. "Tôi thực sự không thích đi kêu gọi góp vốn, tôi luôn nghĩ rằng đã là một quý ông thì phải có tiền riêng của mình." Munger nói. Tuy nhiên, hiện tại ông đang đánh cược cả công ty luật của mình vào một công ty đầu tư chứng khoán bằng cách huy động vốn qua các mối quan hệ kinh doanh sâu rộng của ông tại Los Angeles. Vì qui mô công ty của ông nhỏ hơn nhiều so với công ty của Buffett nên dễ huy động vốn hơn.

Jack Wheeler từng giải thích với ông rằng, là một thành viên của thị trường chứng khoán, theo qui định thì ông có thể vay đến 95% trên số vốn tự có của ông.[723] Vì thế, nếu ông có 500 đô la, ông có thể vay thêm 475 đô la và có trong tay 975 đô la để đầu tư. Nếu cuộc đầu tư sinh lợi 25% thì phần vốn tự có 500 đô la của Warren sẽ đạt mức lợi nhuận gần 50%.[724] Tuy nhiên, trong khi có khả năng tăng gấp đôi lợi nhuận thì việc vay mượn cũng làm tăng gấp đôi rủi ro. Nếu kinh doanh lỗ 25% thì ông mất gần 50% vốn tự có của mình. Nhưng Munger, liều lĩnh hơn, phải nói là hơn nhiều so với Buffett, sẵn sàng chấp nhận vài khoản vay nợ nếu ông có cơ sở để lạc quan rằng khả năng thắng cao hơn rủi ro.

Ông và Wheeler mở một văn phòng "nhỏ, sơ sài" tại thị trường chứng khoán, trang trí bên ngoài bằng các ống tản nhiệt và đặt Vivian, thư ký của họ vào cái văn phòng biệt lập nhìn ra một con hẻm nhỏ này.[725] Wheeler, một người chi tiêu hào phóng và thích một cuộc sống phóng túng, đã thực hiện một sự thay thế hợp thời và chẳng bao lâu đã có mặt trên sân golf vào hầu hết các buổi sáng.[726] Đã thành lệ, ông tới sân golf lúc 5 giờ sáng, trước khi Sở Giao dịch Bờ Đông mở cửa, và xem bảng giá.[727] Buffett đã kết nối ông với Ed Anderson, một nhà đầu tư của Graham-Newman người từng làm việc cho Ủy ban Năng lượng Nguyên tử và trông rất thông minh; Munger mời ông ấy về làm trợ lý cho mình.

Hầu hết các nhà đầu tư đều không chú ý đến sự tham gia của Munger vào thị trường chứng khoán, nhưng một người trong số họ, J. Patrick Guerin, để mắt tới ông. Guerin đã mua lại phần kinh doanh trong công ty của Wheeler khi Wheeler quyết định cắt bỏ bộ phận này để góp vốn kinh doanh cùng Munger. Là một con người có cuộc sống đầy sóng gió đang cố gắng bằng mọi cách để hoàn thiện chính mình, Guerin lớn lên trong một gia đình có "ông bố ly dị", theo lời Munger, "và bà mẹ nghiện rượu vì thế ông ấy tự mình lớn lên ngoài đường phố. Ông ấy có chỉ số IQ cao, tính cách nổi loạn và không chừng mực"[728] Sau khi rời Không quân, Guerin làm nhân viên kinh doanh cho IBM rồi sau đó trở thành một nhà môi giới chứng khoán cho một vài công ty nhỏ chuyên mua bán các cổ phiếu hạng ba vì chúng mang lại lợi nhuận cao nhất, hay còn gọi là "spread"[729] Đây là một phần của nghề môi giới chứng khoán mà Buffett từng ghét cay ghét đắng. Với Guerin cũng vậy, ông xem nó như một cách để thoát khỏi cuộc đời của một

"dược sĩ kê toa".

Vào lúc Munger gặp ông, Guerin cao gầy, đẹp trai đã biết xả ống tay áo xuống che phủ hình xăm trên cánh tay rám nắng của mình. Dường như ông có rất nhiều bạn bè và có chút gì đó của Hollywood trong máu. Một ngày nọ, ông dẫn người bạn, diễn viên Charlton Heston, vào Sở Giao dịch và đi tham quan một vòng.[730] Guerin phụ trách mảng giao dịch cho Wheeler và Munger. Ông nhận ra ngay rằng Munger có đầu óc kinh doanh và bắt đầu vun trồng chăm sóc Munger. Ông nhanh chóng đi đến kết luận rằng ông đã bị đặt nhầm chỗ trong vụ Wheeler. Ông bắt đầu cạnh tranh với Munger và Buffett với mục tiêu thành lập công ty đầu tư riêng của mình.

"Đối với một số người, ý nghĩ bỏ ra hàng đống tiền để mua những tờ giấy chứng nhận trị giá 40 xu giống như một cuộc tiêm chủng vậy. Điều đó thật khác thường đối với tôi. Nếu không thuyết phục được họ ngay từ đầu, bạn sẽ phải nói chuyện với họ trong vài ba năm và phải trưng ra cho họ thấy đủ thứ con số và báo cáo - bạn có thể làm tất cả mọi thứ - và điều đó chẳng mang lại ý nghĩa nào cả. Tôi chưa bao giờ nhìn thấy ai cải đạo trong mười năm qua bằng cách tiếp cận này. Đó luôn luôn là một sự ghi nhận nhất thời hoặc không là gì cả. Nhưng dù đó là gì đi nữa, tôi cũng không bao giờ hiểu nổi. Tuy nhiên, với một người như Rick Guerin, tuy không có chút kiến thức kinh doanh bài bản nào, nhưng ông ấy xem việc đó là thế. Ông ấy hiểu được tất cả và có thể áp dụng nhuần nhuyễn năm phút sau đó. Rick đủ thông minh để biết rằng khi nào thì bạn cần có một người thầy, và tôi thật may mắn khi cộng tác với Ben Graham."

Khi một ngày giao dịch của Sở Giao dịch Chứng khoán Bờ Đông từ từ trôi qua, Munger ngồi đắm chìm vào suy tưởng. Thường thì ông đọc sách báo. "Charlie! Charlie!" Ed Anderson chốc chốc lại hét toáng lên từ bàn bên cạnh. Munger không nói gì, hoặc chỉ làu bàu gì đó để đáp lại.[731] Tuy nhiên, cuối cùng Ed đã biết cách làm cho Munger phải trả lời một cách rõ ràng các câu hỏi, loại bỏ sự mơ hồ tối nghĩa vì một vài tiếng ậm ự không đủ để nói lên điều gì cả. Nhưng cần phải có thời gian và kinh nghiệm mọi người mới biết được đầu óc và ngôn từ của Munger hiếm khi đi chung với nhau cùng một lúc.

Guerin không hiểu điều này. Một ngày kia anh ta bước vào văn phòng từ buồng làm việc của mình trên sàn chứng khoán và nói: "Charlie, tôi vừa được đề nghị 50.000 cổ phiếu XYZ với giá 15 đô la mỗi cổ phiếu. Trông có vẻ là một vụ ngon lành đấy!"

"Hmmm, uhm," Munger đáp.

"Nghe này, Charlie, xem việc này có làm ông thích không, tôi sẽ mua chúng đấy." Guerin tiếp tục.

"À. Vâng, vâng."

Một lúc sau, Guerin lại bước vào văn phòng và nói: "Charlie, chúng tôi mua nó rồi đấy!"

"Mua gì?" Munger hỏi.

"Chúng tôi vừa mua 50.000 cổ phiếu ở mức giá 15 đô la. Món hời đấy!"

"Hả?" Munger thét lên. "Anh đang nói gì thế? Tôi không muốn đâu! Bán đi, bán đi! Hãy tống khứ chúng ngay lập tức đi."

Guerin cố gắng giải thích. Anh ta gọi Anderson cầu cứu: "Ed, anh có nghe tôi vừa nói gì lúc nãy không?"

"Charlie, tôi vẫn còn ngồi đây và có nghe Rick nói đúng như những gì ông ấy vừa nói đấy!" Anderson xen vào.

"Tôi không biết, tôi không biết. Bán chúng đi. Bán đi, bán đi!" Munger rít lên.

Guerin chạy như bay ra khỏi cửa và lập tức đặt lệnh bán hết số cổ phiếu vừa mua. "Đó là một bài học về việc "đọc ra" sự phản đối của Munger." Anderson nói.[732]

Munger mua các "mẩu xì-gà", chơi chứng khoán, thậm chí mua cả các doanh nghiệp nhỏ -

nhiều vụ giống hệt phong cách của Buffett - nhưng ông đi theo một chiều hướng hơi khác với Buffett. Lâu lâu ông lại nói với Ed Anderson: "Tôi chỉ thích các công ty ăn nên làm ra thôi!" Ông bảo Anderson viết một báo cáo tường tận về các công ty như Allergan, một nhà sản xuất kính sát tròng. Anderson hiểu sai ý và viết một báo cáo chi tiết về hoạt động kinh doanh của công ty Graham trong đó xoáy sâu vào bảng cân đối kế toán. Munger mắng Ed một trận và lặp lại rằng ông muốn biết về các giá trị vô hình của Allergan: sức mạnh quản trị, tính bền vững của thương hiệu, và để cạnh tranh với họ thì phải làm gì?

Munger đã đầu tư vào một hãng phân phối máy kéo hiệu Caterpilla và đã nhìn thấy nó nuốt tiền như thế nào, những khoản tiền nằm trong những chiếc máy kéo có sức bán chậm đang nằm im lìm trong sân. Để phát triển, công ty phải mua thêm máy kéo và việc đó lại ngốn thêm một khoản tiền lớn khác. Munger muốn sở hữu một công ty không cần phải có những khoản đầu tư liên tục, mà là một công ty "phun" ra nhiều tiền hơn số được nạp vào. Nhưng những phẩm chất của một công ty như thế là gì? Và điều gì giúp một công ty như thế có một *lợi thế cạnh tranh* bền vững? Munger luôn luôn hỏi mọi người rằng: "Công ty tốt nhất anh từng nghe nói đến là công ty nào?" Nhưng ông là một con người không có chút kiên nhẫn lớn nào, và có xu hướng nghĩ rằng người khác có thể đọc được suy nghĩ của ông.[733]

Sự thiếu kiên nhẫn của ông nổi bật hơn tất cả mọi lý luận khác đang tồn tại trong đầu óc ông. Ông muốn trở nên thực sự giàu có một cách nhanh chóng. Ông và Roy Tolles đánh cá với nhau xem công ty nào sẽ có mức lợi nhuận hơn 100% một năm. Ông muốn mượn tiền để làm ra tiền, trong khi Buffett chưa bao giờ mượn một món tiền đáng kể nào trong đời. "Tôi cần 3 triệu đô la", Munger nói như thế trong một lần đến thăm Union Bank of California. "Xin ký vào đây" là câu trả lời của ngân hàng.[734] Với số tiền lớn này, Munger tiến hành những thương vụ khổng lồ như vụ Nhà máy điện British Columbia, được bán với giá 19 triệu đô la và bị Chính phủ Canada mua lại với giá hơn 22 triệu đô la một ít. Munger không chỉ đầu tư toàn bộ tiền vốn của công ty mình, mà *tất cả số tiền ông có trong tay, bao gồm cả các khoản vay,* vào vụ này[735] - vì không có dấu hiệu gì cho thấy thương vụ này sẽ thất bại. Khi thương vụ kết thúc, nó đem lại cho ông một khoản lợi nhuận khá lớn.

Tuy nhiên bất kể phương pháp tiếp cận của họ có khác nhau, Munger xem Buffett là "vua" đầu tư và cho mình chỉ là kẻ mua vui bên cạnh ngai vàng.[736] "Vivian, nối đường dây cho tôi gặp Warren!" Ông hét toáng mỗi ngày đôi ba lần khi thấy có bất cứ ai đến chiếm lấy bàn làm việc của Vivian.[737] Ông vun trồng Buffett như một mảnh vườn mà ông có bổn phận canh giữ. Buffett giải thích triết lý của ông về Munger như sau: "Anh phải bám theo đuôi".[738] Nhưng ông không muốn bạn bè ông bám đuôi mình và cho rằng thật trái đạo lý nếu họ làm thế. Ngược lại, Munger "vun trồng" Buffett và rất cởi mở về việc kinh doanh của mình. Ông cho Buffett tham gia vào vụ Nhà máy điện British Columbia. Buffett thì luôn giữ các thương vụ cho riêng mình trừ phi ông thực hiện đầu tư từ ý tưởng của một cộng sự.

Vào đầu những năm 1960, gia đình Buffett bắt đầu đi nghỉ mát tại California để Warren có nhiều thời gian gần gũi với Graham và Munger hơn. Có lần, Warren và Susie chở bọn trẻ chạy lên chạy xuống hàng giờ dọc bờ biển, nhưng thường thì khi họ đi vì mục đích thăm viếng, họ sẽ nghỉ tại một motel[739] ở Đại lộ Santa Monica. Khi đó, ông và Munger tha hồ nói chuyện với nhau về cổ phiếu. Sự khác biệt giữa triết lý đầu tư của họ làm cuộc nói chuyện trở nên dài hơn. Trong khi Buffett thực hiện nhiều thương vụ như nhau thì ông sẵn sàng bỏ qua cơ hội kiếm lợi nhuận để tránh rủi ro, và xem việc bảo toàn vốn gần như là một mệnh lệnh thiêng liêng. Munger có tư tưởng rằng chỉ khi nào bạn thực sự giàu có thì bạn mới nên chấp nhận một ít rủi ro - nếu thiểu số là đúng - để có thể giàu hơn nữa. Sự táo bạo của ông làm cho ông khác với những người vun trồng cho cái cây "Buffett", vì lòng kính trọng đối với Buffett bị giới hạn bởi sự đánh giá cao của ông về chính mình. "Charlie sẽ bị kích động bằng chính lời nói của mình rằng ông là một người cực kỳ hào phóng." Dick Holland, một người bạn và là cộng sự của Buffett, người thỉnh thoảng đi nghỉ cùng gia đình Buffett tại California, nhớ lại.[740]

Trong cuộc đi tìm các công ty đáng đầu tư vào nhất, Munger không tài nào hiểu được sự say mê của Buffett đối với Graham. "Bởi vì ông ấy hiểu được ý của Ben Graham. Buffett hành xử

như một người lính phục viên của Cuộc Nội chiến Mỹ, người chỉ sau vài phút nói chuyện bình thường là xen vào: "Bum, bum, việc đó nhắc tôi nhớ đến trận Gettysburg."" [741] Sau này Munger viết.

Sai lầm của Graham, Munger cảm nhận, là ông xem tương lai "chất chứa nhiều hiểm họa hơn là chín muồi với vô số cơ hội". Graham là một người đàn ông "có câu chuyện yêu thích của mình là Croesus, đang xem xét tàn tích của cuộc đời mình và cái đế chế còn lại sau cuộc hôn nhân những tưởng đầy hạnh phúc với Persia, và gợi nhớ đến lời của Solon rằng: "Không có cuộc đời của người nào được xem là một cuộc đời hạnh phúc cho đến khi họ chết đi."[742] Munger bắt đầu tìm cách bứt Buffett ra khỏi tâm thế bi quan thảm hại của Graham, nơi từ đó lót đường cho kiếp nô lệ phải cúi mình nhặt nhạnh những mẩu xì-gà để cố rít thêm một vài hơi cuối cùng.

Buffett có sự lạc quan thể hiện rõ trên nét mặt về tương lai kinh tế trong dài hạn của các doanh nghiệp Mỹ, là cơ sở để ông đầu tư vào thị trường chứng khoán ngược lại với những lời khuyên của Howard, cha ông và của Graham. Tuy nhiên, cách đầu tư của ông vẫn phảng phất những thói quen đau buồn của Graham trong việc đánh giá các công ty dựa vào giá trị của chúng vào thời điểm chúng "chết đi" chứ không phải khi đang "còn sống". Munger muốn Buffett định rõ mức lời an toàn hơn là các giới hạn thống kê. Làm như thế là Munger đang chống lại khuynh hướng dễ rơi vào thảm họa chạy đi theo những quan điểm bất chợt của Buffett khi giải quyết các vấn đề về mặt lý thuyết. Howard, cha ông, luôn sẵn sàng cho cái ngày mà tiền bạc trở thành vô nghĩa, như thể ngày đó sắp sửa đến vậy. Warren thực tế hơn nhiều. Tuy nhiên, ông có xu hướng ngoại suy các khả năng có thể xảy ra theo thời gian về mặt toán học để đi đến kết luận chắc chắn (và thường là đúng) rằng nếu một điều gì đó có thể trở nên tồi tệ thì trước sau gì nó cũng sẽ đến. Lối tư duy này là một thanh gươm hai lưỡi mà ai cũng biết: nó biến Buffett thành một người nhìn xa trông rộng nhưng luôn có ý nghĩ về ngày tận thế. Ông sẽ sử dụng thanh gươm của mình thường xuyên hơn để chém phăng những vấn đề gút mắt, đôi khi bằng những cách rất công khai.

Vài năm về trước, một người bạn của Buffett, Herb Wolf người vùng New York Hanseatic, một nhà đầu tư tại sàn, đã giúp Buffett chế ngự một tính cách cá nhân vốn gây trở ngại cho cuộc săn lùng tài chính của ông. Wolf, nhà đầu tư vào các cơ sở ngành nước của American Water Works, đã tìm ra Buffett vào đầu những năm 1950 sau khi đọc một bài báo và biết rằng Warren đã viết bài ca ngợi tập đoàn IDS trên tờ *Commercial & Financial Chronicle.*[743]

"Herb Wolf là một trong những người thông minh nhất mà tôi từng gặp. Anh ta có thể nói về tác động của một người đang tắm tại Hackensack, New Jersey đối với suất lợi nhuận của Công ty Cấp nước Hoa Kỳ (American Water Works). Anh ta thật không thể tưởng tượng! Một ngày nọ, Herb nói với tôi: "Warren này, nếu anh đang tìm một chiếc kim vàng lẫn trong một đống cỏ khô bằng vàng thì việc tìm chiếc kim vàng thật là vô nghĩa." Tôi bảo anh ta rằng việc gì càng mơ hồ tôi càng thích. Tôi nghĩ đó là một cuộc săn lùng kho báu. Herb đã đưa tôi ra khỏi lối suy nghĩ ấy. Tôi thích anh ta biết bao."

Trước năm 1962, Buffett đã từ bỏ cách nghĩ theo lối đi tìm kho báu của ông, nhưng ông vẫn còn cảm xúc rất mạnh mẽ về Wolf đến từng chi tiết, và dù có sự tăng cường thêm Bill Scott, hoạt động đầu tư của ông phát triển nhanh đến mức ông cần thêm một người nữa để hỗ trợ ông. Ông cố gắng giữ Herb cho riêng mình và tự trả lương cho anh ta; Buffett sẽ mãi mãi kiểm soát một cách cao nhất tổng chi phí bằng cách chỉ chi cho các khoản không thể không chi, hay nói đúng hơn, như trong trường hợp này, có thể được bù đắp gần như miễn phí bởi lợi nhuận mà Herb mang lại.

Henry Brandt, người bạn môi giới chứng khoán của Buffett, làm việc tại Wood, Struthers & Winthrop, là một thám tử bẩm sinh. Ông nhận làm công việc nghiên cứu bán thời gian cho công ty BPL. Buffett đã trả cho Wood, Struthers về việc sử dụng thời gian của Brandt bằng các khoản tiền hoa hồng môi giới mà ông chi ra để giao dịch cổ phiếu thông qua công ty họ. Vì Warren có thể trả hoa hồng cho bất kỳ người nào khác nên Brandt làm việc cho ông một cách hiệu quả và hầu như miễn phí.[744] Nếu Buffett không cần các nghiên cứu của Brandt, ông vẫn có thể sử dụng một công ty môi giới khác để tiến hành hoạt động đầu tư chứng khoán của

mình.

Giờ đây, Brandt làm việc cho Buffett gần như toàn thời gian. Buffett trả lương cho Brandt bằng khoản phí điều hành công ty của ông và bắt đầu đưa Brandt vào các thương vụ bên ngoài mà không quan tâm đến việc Brandt có muốn hay không. Cả hai cùng chia sẻ với nhau sự thú vị trong việc tìm hiểu từng chi tiết nhỏ nhất về một công ty nào đó. Brandt không hề e sợ gì khi đặt câu hỏi. Không như Buffett, ông không bao giờ nghĩ lại lần thứ hai trước một vấn đề đã rõ ràng. Ông vui sướng thực hiện hàng loạt cuộc nghiên cứu bằng cách "do thám" và "quấy rầy" rất nhiều người. Tuy nhiên, Brandt là tuýp người không biết dừng lại khi chưa tìm ra chiếc kim vàng. Vì thế, Buffett đặt ra một lịch trình và điều khiển nó để không bị biến thành một cuộc săn lùng kho báu. Brandt in ra hàng đống báo cáo chất cao đến ngang người.[745]

Một phần trong công việc mà Brandt làm cho Buffett là đi tìm "tin đồn"[746] một thuật ngữ của tác giả chuyên viết về đầu tư Phil Fisher, một bậc thầy về *tăng trưởng*, người nói rằng nhiều yếu tố định tính như khả năng duy trì sự tăng trưởng trong doanh số, quản trị hiệu quả, nghiên cứu & phát triển là đặc điểm của một doanh nghiệp đáng để đầu tư vào.[747] Đây là những phẩm chất mà Munger tìm kiếm khi ông nói về các doanh nghiệp "lớn". Luận cứ của Fisher nói rằng những yếu tố có thể được sử dụng để đánh giá tiềm năng đầu tư dài hạn của một cổ phiếu bắt đầu len lỏi vào đầu Buffett, và chắc chắc sẽ ảnh hưởng đến cách thức ông thực hiện đầu tư.

Buffett đang yêu cầu Brandt đào sâu vào ý tưởng có lẽ làm Munger rất vui, nếu ông biết về việc này. Trường đoạn này trở thành một trong những cao điểm trong sự nghiệp của Buffett. Cơ hội này có gốc rễ từ một mưu đồ của một nhà thương mại thành công nhất trong ngành kinh doanh hàng thông thường Anthony "Tino" De Angelis, người vào những năm 1950 tin rằng mình đã tìm ra được con đường tắt để làm giàu nhanh từ dầu đậu nành.

Một ngày nọ, De Angelis bất ngờ nhận ra rằng không ai biết ông ta đang có bao nhiêu dầu đậu nành trong kho. Ông ta dùng dầu làm vật thế chấp để vay tiền từ các nhà băng.[748] Và, vì không ai biết được lượng dầu trong bồn chứa của De Angelis, cho nên "tại sao mình không khai tăng lên một chút để vay được nhiều tiền hơn nhỉ?" - Ông ta nghĩ.

Các bồn chứa nằm trong một nhà kho tại Bayonne, New Jersey, trong phạm vi quản lý của một chi nhánh nhỏ hầu như là một phần không thể nhìn thấy của đế chế khổng lồ của hãng American Express[749]. Nhánh kinh doanh này chuyên cho thuê kho bãi: các loại giấy xác nhận số lượng hàng hóa lưu gởi tại kho của họ đều có thể được giao dịch như những chứng khoán có giá, như những tấm giấy chứng nhận hạt cô-ca mà Graham-Newman đã mua từ Jay Pritzker để đổi lấy các cổ phiếu của Rockwood.

Sau khi American Express báo cáo rõ ràng số lượng dầu trong các bồn chứa, De Angelis và Tập đoàn Dầu ăn Rau quả Allied Crude bán các giấy chứng nhận này hoặc sử dụng chúng như tài sản thế chấp để vay tiền ngân hàng - có lẽ tại 51 nhà băng trên khắp 51 bang nước Mỹ. Hơn thế nữa, American Express còn đứng ra làm nhà bảo lãnh cho số lượng dầu được ghi trên các giấy chứng nhận này.

Về các bồn chứa, chúng được nối với nhau bằng một hệ thống các đường ống và van khóa, De Angelis nhận thấy dầu có thể được bơm chuyển từ bồn này sang bồn khác trong hệ thống. Vì thế, một gallon dầu có thể được "biến" thành hai hay ba thậm chí bốn gallon trước khi làm vật thế chấp tại các ngân hàng. Chẳng bao lâu, các khoản vay qua các giấy chứng nhận được bảo đảm bởi một lượng dầu ngày càng ít đi một cách nguy hiểm mà không ai biết, ngoại trừ De Angelis và một số tay chân của ông ta.

Cuối cùng, Angelis chợt lóe lên ý nghĩ rằng, thực ra, chỉ cần một lượng dầu rất ít là đủ. Có nghĩa là, chỉ cần có một vài bồn có dầu là đủ để "qua mặt" các nhà kiểm định. Vì thế ông ta cho đổ nước lã vào bồn và dầu được giữ trong một đường ống nhỏ xíu mà các nhà kiểm định thường cho gậy bách phân của họ vào để đo. Họ không hề chú ý thấy có gì bất thường hay lấy mẫu thử bên ngoài cái ống lừa đảo của De Angelis.[750]

Vào thời điểm đó, mua bán dầu cũng không làm ra đủ tiền để thỏa mãn De Angelis, vì thế ông

ta bắt đầu bước vào thị trường giao dịch hàng hóa giao sau. Các hợp đồng giao sau của De Angelis cho phép người mua mua dầu đậu nành vào một thời điểm trong tương lai và chấp nhận đặt cược vào giá dầu tương lai so với giá dầu hiện tại, giống hệt những gì Graham-Newman đã làm với thương vụ hạt cô-ca trước đây. Chỉ tốn một hoặc hai đô la cho mỗi tấn đậu nành trên giấy, De Angelis có thể mua được hàng tấn dầu đậu nành để giao trong vòng chín tháng sau đó với mức giá thỏa thuận khi ký hợp đồng. Các hợp đồng này có thể được sang nhượng trước khi hết hạn và điều này làm cho việc đầu cơ dầu trở nên rẻ hơn nhiều so với việc trả ngay 20 đô la để mua trữ và bán ra sau đó. Thật ra mà nói, số tiền vay lớn hơn rất nhiều lần và De Angelis có thể kiểm soát một thương vụ dầu đậu nành rất lớn qua các hợp đồng giao sau.

Nhưng không phải tất cả mọi người ở American Express đều ngái ngủ. Sau một khoản tiền "lại quả" khổng lồ vào năm 1960, dân New Jersey cảm thấy không bình thường và bắt đầu điều tra về De Angelis và nhân viên của ông ta. Tuy nhiên, De Angelis, mập tròn như những bồn nước lã của ông ta, ngồi chễm chệ ngay trước mặt các nhà điều tra và đưa ra những câu trả lời làm hài lòng tất cả bọn họ.

Vào tháng Chín năm 1963, De Angelis nhìn thấy một cơ hội vớ bở. Vụ thu hoạch hạt hướng dương của nước Nga Xô-viết bị thất bại và có tin đồn rằng người Nga sẽ phải chuyển sang dùng dầu đậu nành. De Angelis quyết định gom hàng để buộc người Nga phải mua hàng của ông ta với giá cắt cổ. Không có giới hạn cụ thể nào trong việc thu gom này. Trên thực tế, ông ta có thể và thực sự đã chi phối thị trường đậu nành mạnh hơn bất kỳ công ty nào khác trên thế giới[751] bằng cách vay mượn những khoản tiền lớn từ Ira Haupt & Co., nhà môi giới của mình, và nhận nợ trong nhiều vụ khác để thu mua hơn 500 triệu tấn dầu đậu nành. Nhưng cú ăn thua lớn này có nghĩa là ông ta phải đưa giá dầu đậu nành đi theo một "cửa" duy nhất: tăng giá.

Sau đó, bất ngờ Chính phủ Mỹ lại không muốn để người Nga phải nếm mùi thương vụ này. Giá dầu đậu nành sụp đổ làm thị trường mất đi 120 triệu đô la. Haupt bắt đầu gọi De Angelis yêu cầu thanh toán các khoản nợ nhưng chỉ nhận được những lời xin lỗi. Khi Haupt cạn kiệt tiền bạc, Sở Giao dịch Chứng khoán New York đòi Haupt đóng cửa và phải tuyên bố phá sản.[752] Các chủ nợ của De Angelis, giờ đây nắm trong tay những tấm giấy chứng nhận hàng lưu kho vô giá trị, tiến hành thuê các nhà điều tra và chuyển mũi dùi sang American Express, nhà phát hành các giấy chứng nhận, để đòi lại phần tổn thất 150 - 175 triệu đô la của họ. American Express - bị bắt quả tang đang tồn trữ những cái bồn đầy ắp nước lã - trân trối đứng nhìn cổ phiếu của họ lao thẳng xuống đáy vực. Câu chuyện bắt đầu tới tai báo chí.

Hai ngày sau đó, thứ Sáu, ngày 22/11/1963, Tổng thống John F. Kennedy bị ám sát tại trong một cuộc diễu hành trên xe mui trần tại thành phố Dallas, Texas.

Buffett đang ăn trưa dưới nhà tại quán cà phê Kiewit Plaza với Al Sorenson, một người quen, thì có người bước vào và thông báo rằng Kennedy đã bị bắn. Ông lập tức quay trở lên văn phòng và nhận được tin Sàn Giao dịch New York đang trong tình trạng sững sờ không biết làm gì. Cổ phiếu tụt giá thê thảm và rất ít người mua. Chỉ số Dow Jones giảm 21 điểm trong vòng nửa giờ làm thị trường mất đi 11 tỉ đô la.[753] Thị trường Chứng khoán đóng cửa, là vụ đóng cửa khẩn cấp đầu tiên trong giờ giao dịch kể từ cuộc Đại Khủng hoảng.[754] Ngay sau đó, Cục Dự trữ Liên bang ra tuyên bố ổn định lòng tin rằng - và sau khi được dịch tiếng Ferdagot[755] sang tiếng Anh rằng, ngân hàng trung ương các nhu cầu sẽ kề vai sát cánh bên nhau để ngăn chặn mọi cuộc đầu cơ nhắm vào đồng đô la Mỹ.[756]

Khi cả đất nước đang hoang mang và chìm trong đau thương, giận dữ và xấu hổ, các trường học đóng cửa, hoạt động kinh doanh trên cả nước ngừng trệ. Buffett về nhà ngồi thừ ra cùng với phần còn lại của nước Mỹ và theo dõi các bản tin liên tục trong suốt những ngày cuối tuần. Ông không có biểu hiện cụ thể nào về sự tuôn trào cảm xúc, ngoài vẻ mặt lãnh đạm. Lần đầu tiên trong lịch sử, một vụ ám sát tổng thống Hoa Kỳ được phát hình tại khắp các nước trên thế giới. Lần đầu tiên, cú sốc và sự đau thương đã kết liên cả thế giới qua phương tiện truyền thông ti-vi. Trong một lúc, cả nước Mỹ bỗng dưng ngừng suy nghĩ về tất cả mọi điều, trừ vụ ám sát.

Tất nhiên, các báo đưa vụ xì-căng-đan American Express xuống hàng thứ yếu vào các trang trong để dành "đất" chạy các hàng tít và những bài tường thuật về biến cố đau thương của đất nước.[757] Nhưng Buffett vẫn theo dõi câu chuyện đó. Giá cả cổ phiếu không bao giờ hồi phục lại sau cú đấm vào ngày thứ Sáu định mệnh dẫn tới đóng cửa khẩn cấp thị trường chứng khoán, và trượt dài sau đó. Các nhà đầu tư bỏ chạy khỏi cái thị trường từng là một trong những định chế tài chính uy tín nhất Hoa Kỳ. Trị giá giao dịch giảm đi một nửa.[758] Thật ra, việc American Express có tồn tại sau vụ này hay không vẫn còn chưa rõ ràng.

Công ty là nhà cung cấp tài chính đang lên. Giờ đây, thật bất ngờ là một người lao động trung bình cũng có thể đi du lịch bằng đường hàng không, nửa tỉ đô la nằm trong các thẻ tín dụng Travelers Cheques của hãng này đang chu du vòng quanh thế giới. Họ đạt thành công lớn khi phát hành loại thẻ tín dụng này 5 năm về trước. Giá trị của American Express nằm trong chính uy tín của nó và họ bán cổ phiếu trên sự tín nhiệm của các nhà đầu tư. Nếu vết nhơ này rò rỉ đến tai khách hàng của họ thì liệu niềm tin còn được đặt vào họ nữa không? Buffett bắt đầu ra vào các nhà hàng ở Omaha nhiều hơn và thăm viếng những nơi chấp nhận thẻ American Express và Travelers Cheque.[759] Ông cắt cử Brandt theo dõi vụ này.

Brandt tiến hành thăm dò những người sử dụng thẻ Travelers Cheque, các giao dịch viên ngân hàng, các nhà quản lý ngân hàng, các nhà hàng, khách sạn và cả những người có bất kỳ loại thẻ tín dụng nào để đo lường sức cạnh tranh của American Express trước các đối thủ của họ, và để biết việc sử dụng các loại thẻ American Express Travelers Cheque có suy giảm hay không.[760] Thế là hàng chồng tài liệu cao đến ngang lưng lại xuất hiện. Kết luận cuối cùng của Buffett sau khi xem xét tất cả mọi tài liệu do Brandt cung cấp là người tiêu dùng vẫn vui vẻ quan hệ American Express. Vết nhơ trên Phố Wall đã không lan đến Phố Main.[761]

Trong những tháng Buffett tiến hành điều tra American Express, sức khỏe của cha ông sa sút ngày càng nhanh hơn. Dù trải qua nhiều cuộc phẫu thuật nhưng căn bệnh ung thư của Howard đã di căn khắp cơ thể. Đầu năm 1964, Warren nhận trách nhiệm làm người trụ cột trong gia đình dù không có lời tuyên bố chính thức nào. Trong thời gian còn lại của Howard, Warren đề nghị cha mình rút lại di chúc và tăng số cổ phiếu thừa kế cho Doris và Bertie trong một công ty ủy trị[762] Số tiền 180.000 đô la là một phần trong tài sản ròng của ông và Susie. Ông nghĩ rằng thật vô lý nếu phải chia nó trong khi ông có thể dễ dàng tự mình làm ra tiền. Ông lập ra một công ty ủy trị khác cho các con mình để Howard có thể để lại trang trại cho chúng, nơi nhà Buffett sẽ lui về một khi đồng đô la không còn giá trị nữa. Warren sẽ là người nhận ủy nhiệm điều hành các công ty này. Di chúc trước đây của Howard nói rằng ông muốn được chôn trong một chiếc quan tài bình thường bằng gỗ và một đám tang đơn giản, nhưng cả gia đình đã thuyết phục ông bỏ đoạn này.[763] Một trong những điều khó khăn nhất mà Warren phải làm là san bằng ý nghĩ trong đầu cha mình rằng ông không còn là một thành viên của Đảng Cộng hòa nữa từ trong sâu thẳm.[764] Lý do, theo ông nói, "vì đó là quyền tự do cá nhân".[765] Điều ngạc nhiên là, ông không tự thay đổi đăng ký cử tri chừng nào Howard còn sống.[766]

"*Tôi không muốn làm mất mặt cha tôi. Thực ra điều đó sẽ cản trở tôi rất nhiều khi ông còn sống.Tôi không thể xuất hiện trước công chúng mà công khai phản đối cha tôi về mặt chính trị. Tôi có thể hình dung ra rằng những người bạn của cha tôi sẽ tự hỏi tại sao thằng nhỏ Warren lại cư xử như thế đối với cha nó. Tôi không thể làm thế được.*"

Cả gia đình không ai nói về cái chết đang đến gần của Howard.[767] Susie nhận lấy phần chăm sóc ông nhiều hơn từ Leila. Bà cũng nghĩ rằng bọn trẻ con nhà bà cần phải tham dự ít nhiều vào việc này theo cách của chúng. Bà sắp đặt để chúng đứng bên ngoài cửa sổ phòng bệnh của ông và đưa tay ra dấu rằng "Chúng cháu yêu ông nhiều lắm, ông ạ." Ở tuổi chín và mười, Howie và Susie hiểu điều gì đang diễn ra. Riêng chú nhóc Peter năm tuổi thì hiểu một cách mơ hồ hơn về bệnh tình của ông mình. Susie cũng cố gắng thu xếp để Warren - người rất bối rối trước bệnh tật kể cả không phải của mình - đến bệnh viện hằng ngày để thăm nom cha.

Khi Howard yếu hơn nữa là lúc Warren đang tập trung hết sức vào American Express. Vào thời điểm đó, ông đã nắm trong tay lượng tiền mặt lớn nhất để đầu tư mà công ty từng có: Khoản

lợi nhuận khổng lồ của năm 1963, có nghĩa là vào ngày 01/01/1964, 5 triệu đô la đã chạy vào công ty và công ty đạt lợi nhuận 3 triệu đô la từ chứng khoán trong năm trước đó. Khoản tiền riêng của ông bùng nổ lên 1,8 triệu đô la. Vốn của BPL giờ đây đã gần đến 17,5 triệu đô la. Trong những tuần lễ cuối cùng của Howard, Warren bắt đầu đầu tư vào American Express với tốc độ chóng mặt. Ông tung tiền ra mua các cổ phiếu của họ nhanh hết mức có thể, làm việc không biết mệt mỏi và khoa học để mua vào càng nhiều cổ phiếu càng tốt mà không phải cạnh tranh giá mua như ông đã gom góp và chạy vạy vay mượn khắp nơi vài chục ngàn đô la để thực hiện thương vụ National American 5 năm về trước. Trước đây, ông chưa bao giờ đầu tư kiểu này, chưa bao giờ ông buộc mình làm bất cứ việc gì để tiếp cận được số tiền lớn đến mức này, và nhanh như thế này trong đời ông.

Trong những ngày cuối cùng của Howard, hầu như chỉ có Susie ở một mình bên ông, mỗi lần một vài giờ. Bà sợ đau và cảm nhận được nỗi đau, nhưng bà không sợ chết và luôn ngồi bên cạnh Howard trong khi những người khác trong gia đình thì tránh xa. Vì khả năng bẩm sinh của bà trong việc an ủi những người trong cơn tuyệt vọng và trong cảnh khốn cùng nên cho Leila, kẻ tự tàn phá mình, phải giao "trọng trách" chăm sóc Howard cho bà. Trong sự gần gũi như thế với cái chết, Susie nhận ra rằng ranh giới giữa bà và thần chết không còn nữa. "Nhiều người chọn cách lẩn tránh, nhưng với tôi chuyện này rất tự nhiên." Bà nói. "Đó là những giây phút đẹp nhất khi được ở bên người mà bạn yêu thương một cách trọn vẹn nhất về mặt cảm xúc, bởi vì tôi biết rất rõ ông cần gì." Bạn biết khi nào họ cần được quay đầu, khi nào họ cần vài viên nước đá nhỏ. Bạn biết và bạn cảm nhận được tất cả. Tôi yêu ông nhiều lắm. Và, ông cho tôi món quà là được biết, được có kinh nghiệm đó và tôi nhận ra rằng tôi cảm nhận được điều đó."[768]

Tiểu Sooz, Howie và Peter đang ngồi bên bàn ăn trong nhà bếp một buổi tối thì cha chúng bước vào, trông gương mặt ông phiền muộn hơn lúc nào hết. "Bố sang nhà bà đây." Ông nói. Các con ông đồng thanh hỏi: "Vì sao ạ? Bố không đến bệnh viện à?" "Ông mất rồi." Warren nói và bước ra cửa sau mà không nói thêm lời nào nữa.

"Tôi nghĩ chúng tôi không muốn nói về chuyện này," Susie Jr. nhớ lại. "Chuyện này quá lớn và nói về nó chỉ thêm đau buồn hơn." Susie Lớn thay mặt gia đình xếp đặt chuyện tang lễ trong khi Warren chỉ ngồi nhà và thẫn thờ trong yên lặng. Leila quẫn trí nhưng bà nói rằng sẽ sớm gặp ông trên thiên đàng. Susie cố gắng bảo Warren nói vài lời điếu về của cha mình, nhưng ông không tài nào nghĩ ra điều gì cả và gạt ra mọi thứ. Lui vào cố thủ trong thế giới tài chính của mình, ông chỉ tranh luận một chút với Susie rằng bà đã bỏ ra quá nhiều tiền cho chiếc quan tài của Howard.

Vào ngày đám tang, Warren ngồi yên lặng suốt buổi lễ trong khi 500 người khác bày tỏ lòng tiếc thương đối với cha ông. Bất kể Howard đã từng có những quan điểm gây tranh cãi như thế nào khi còn sống, người ta vẫn đến viếng và tỏ lòng kính trọng ông trong giây phút cuối. Sau đám tang, Warren ở nhà một vài ngày.[769] Ông lẩn tránh những ý nghĩ không được trông đợi bằng việc tự làm bận rộn đầu óc mình bằng việc theo dõi cuộc tranh luận của Quốc hội về quyền con người trên truyền hình. Khi quay lại văn phòng, ông tiếp tục mua cổ phiếu của American Express với tốc độ phi mã. Vào cuối năm 1964, hai tháng sau khi Howard qua đời, ông đã mua gần 3 triệu đô la cổ phiếu của họ; đó là khoản đầu tư lớn nhất của công ty tính đến thời điểm đó. Mặc dù ông không bao giờ có bất cứ hành động nào thể hiện sự đau buồn,[770] nhưng cuối cùng ông đã đặt một bức chân dung Howard lên bức tường đối diện bàn làm việc của ông. Một ngày nọ, vài tuần sau đám tang, hai khoảnh hói xuất hiện hai bên trán ông. Tóc ông rụng xuống từ cú sốc vì sự ra đi của cha mình.

27. MỘT PHÚT ĐIÊN RỒ

Omaha và New Bedford, Massachusetts, 1964-1966

Sáu tuần sau khi Howard qua đời, Warren làm một chuyện ngoài dự đoán và không có liên quan gì đến tiền bạc. American Express đã phạm sai lầm và họ cần phải thừa nhận điều đó và bồi thường thiệt hại. Chủ tịch công ty, Howard Clark, đã đưa ra 60 triệu đô la cho các ngân hàng để giải quyết vụ việc và nói rằng công ty cảm thấy cần làm một điều gì đó về mặt đạo đức. Một nhóm cổ đông bắt đầu nộp hồ sơ kiện với tranh luận rằng American Express cần phải tự bảo vệ mình hơn là móc tiền ra chi trả. Buffett đề nghị có chứng thực rằng ông sẽ đại diện ban lãnh đạo công ty đứng ra giải quyết vụ này bằng tiền riêng của mình.

"Chúng tôi có cảm giác rằng ba hay bốn năm nữa, vấn đề này phải được bổ sung vào luật công ty để định ra các chuẩn mực về sự trung thực và trách nhiệm về mặt tài chính, cao hơn nhiều so với các chuẩn mực của các doanh nghiệp thương mại thông thường."

Nhưng American Express không đưa ra khoản tiền nào để minh chứng; họ chỉ muốn nhận trách nhiệm để tránh bị thua trong vụ kiện đang đe dọa cổ phiếu của họ. Hoặc, không thèm quan tâm đến dịch vụ khách hàng, vì vụ xì-căng-đan dầu ăn đã không còn nằm trong tâm trí họ nữa.

Buffett vạch ra hai giải pháp như thế và rằng một American Express nhận trách nhiệm và bồi thường 60 triệu đô la cho ngân hàng sẽ "*đáng giá hơn rất nhiều so với việc American Express rũ bỏ trách nhiệm vì hành động sai trái của chi nhánh của mình*."[771] Ông mô tả khoản chi 60 triệu đô la sẽ chỉ là những khoản tiền vặt vãnh nếu xét về lâu dài, như một tấm séc phân chia cổ tức "bị thất lạc do bưu điện" mà thôi.

Susie, người từng quẳng cả tập séc chia cổ tức vào lò sưởi và đã không bao giờ dám kể lại với chồng bà về sự cố ấy, có thể sốc nặng khi nghe Warren vung tay chi 60 triệu đô la cho những tấm séc cổ tức có thể "bị thất lạc trên đường gởi thư", nếu bà biết.[772] Và tại sao giờ đây Buffett lại quan tâm đến việc American Express có "*các chuẩn mực về sự trung thực và trách nhiệm về mặt tài chính cao hơn nhiều so với các chuẩn mực của các doanh nghiệp thương mại thông thường*" hay là không? Do đâu mà ông lại có ý nghĩ rằng danh tiếng về sự trung thực có thể giúp một công ty "trở nên thịnh vượng hơn"? Tại sao Warren muốn đứng ra tuyên thệ trước tòa về sự bảo lãnh của mình? Trong khi trước đây ông luôn chia sẻ với cha mình sự trung thực và thẳng thắn thì giờ đây ông dường như đang thừa hưởng thiên hướng làm như ông không thể nhầm lẫn về những vấn đề mang tính nguyên tắc.

Buffett luôn muốn gây ảnh hưởng với ban lãnh đạo các công ty mà ông đầu tư vào. Trong quá khứ ông chưa bao giờ mang tiền vốn của mình vào nhà thờ, nơi ông có thể thuyết giảng trong khi chuyền chiếc rổ lạc quyên đi vòng quanh nhà thờ. Bây giờ ông lại xuất hiện nơi bậc cửa nhà Howard Clark mà không báo trước để vận động ông ấy giữ vững lập trường bất kể vụ kiện tụng của các cổ đông.

"Tôi có thói quen ghé vào nhà ai đó và nói chuyện với nhiều người khác nhau. Có lần Howard nói với tôi rằng sẽ tế nhị hơn nếu tôi chịu khó nhìn qua sơ đồ tổ chức một chút... Ông ấy quả là rất tử tế."[773]

Như xác nhận với Buffett rằng sự chính trực mang lại một giá trị có thể quy thành tiền, American Express chấp nhận bồi thường để vượt qua "tai nạn", và cổ phiếu của họ lập tức tăng lên 49 đô la so với mức 35 đô la trong cú tuột dốc trước đó. Trước tháng 11 năm 1964, công ty đầu tư của ông đã nắm trong tay hơn 4,3 triệu đô la cổ phiếu của American Express, bên cạnh 4,6 triệu đô la đầu tư vào Texas Gulf Producing và 3,5 triệu đô la vào Pure Oil. Hai công ty sau đều là những mẩu xì-gà béo bở. Tiền vốn bỏ vào ba công ty này chiếm một nửa danh mục đầu tư của Warren Buffett và công ty.[774] Đến năm 1965, chỉ riêng American Express đã chiếm đến 1/3 danh mục đầu tư.

Toàn bộ công ty chỉ trị giá 7,2 triệu đô la vào đầu năm 1962. Buffett, không hề e sợ về việc tập trung tất cả trứng vào trong một giỏ, vẫn tiếp tục mua vào cổ phiếu của American Express cho tới khi đạt mức 13 triệu đô la. Ông cảm thấy các cộng sự của mình cần phải biết về "qui tắc cơ bản" mới: *"Chúng ta đa dạng hóa ít hơn nhiều so với hầu hết các tổ chức đầu tư khác. Chúng ta có thể đầu tư đến 40% giá trị tài sản ròng của mình vào một chứng khoán duy nhất với điều kiện kết hợp với một khả năng rất cao rằng các con số tính toán và suy luận của chúng ta là đúng, tức là có rất ít khả năng bất kỳ việc gì có thể thay đổi một cách mạnh mẽ giá trị cơ bản của các khoản đầu tư của chúng ta."*[775]

Warren mạo hiểm đi rất xa khỏi quan điểm của cố vấn của ông, Ben Graham. Phương pháp "định lượng" dứt khoát được Graham tán thành là thế giới của kẻ ăn mảnh và những tay đầu tư kiểu "lướt sóng", của những kẻ chuyên cúi mình lượm bạc cắc qua những con số thống kê tức thời. Đi làm vào sáng sớm, vung vẩy tờ *Moody's Manual* và báo cáo hằng tuần *Standard & Poor's*trong tay, tìm các cổ phiếu giá rẻ dựa vào hàng đống số liệu, gọi cho Tom Knapp tại Tweedy, Browne & Knapp và đặt mua chúng, về nhà khi thị trường đóng cửa, và ngủ ngon mỗi tối là thông lệ lúc bấy giờ của Buffett. Ông nói về phương pháp đầu tư ưa thích của mình như sau: "Càng có nhiều quyết định mang tính định lượng chính xác, bạn càng chắc chắn rằng mình có thể kiếm được nhiều tiền." Nhưng phương pháp này cũng có một vài điểm yếu. Số lượng các cuộc mặc cả dựa trên con số thống kê đã lùi về con số không tròn trĩnh, và vì các mẩu xì-gà thường là những công ty nhỏ nên các khoản đầu tư dù lớn cũng không mang lại hiệu quả nào đáng kể.

Trong khi áp dụng phương pháp này, Buffett đã thụ đắc được cái mà về sau ông gọi là "khả năng nhìn thấu cơ hội lớn" về American Express vốn làm tiêu tan quan điểm cốt lõi của Graham. Không như những công ty khác có giá trị căn cứ vào lượng tiền mặt, máy móc thiết bị, bất động sản, và các loại tài sản khác có thể qui thành tiền hoặc thanh lý khi cần thiết, American Express có giá trị cao hơn cả giá trị thương mại vô hình từ các khách hàng của mình. Ông đã đặt cược tất cả vốn liếng của các cộng sự của mình - tài sản thừa kế của Alice, khoản tiền tiết kiệm của Doc Thompson, tiền của Anne Gottschald và Catherine Elerfeld, khoản tiền tiết kiệm cả đời của nhà Angle và tiền của Estey Graham - vào cái giá trị thương mại vô hình đó: lợi thế cạnh tranh mà Charlie Munger đã đề cập đến khi nói về "các doanh nghiệp lớn". Đây là phương pháp của các nhà đầu tư có đẳng cấp, của Phil Fisher, và mang tính định tính, đối nghịch với tính định lượng, hay các đánh giá dựa vào con số thống kê.

Sau đó Buffett viết thư cho các cộng sự và nói rằng việc mua *"đúng công ty (với triển vọng, điều kiện công nghệ và trình độ quản lý tốt...) có nghĩa là giá cả sẽ tự bảo đảm cho chính nó... Đây là điều làm cho sổ quỹ tiền mặt thực sự reo vui. Tuy nhiên, việc đó không thường xảy ra, vì sự sáng suốt thường không bắt buộc phải có theo quan niệm định lượng - chỉ có con số mới thuyết phục được quý vị. Vì thế, những khoản lợi nhuận lớn thường rơi vào tay các nhà đầu tư dám đưa ra những quyết định định tính nhưng đúng đắn."*[776]

Việc nhắm vào phương pháp định tính này đã đem về kết quả to lớn để Buffett có thể thông báo với các cộng sự của ông vào cuối năm 1965. Khi Buffett làm báo cáo năm gởi cho họ, ông đã so sánh khoản lợi nhuận khổng lồ đạt được với dự đoán trước đó rằng ông có thể qua mặt Dow Jones 10% một năm - và xem kết quả đáng kinh ngạc đó là "một cách tự nhiên, không có một nhà văn nào muốn bị sỉ nhục trước công chúng bởi một sai lầm như thế. Không chắc điều đó sẽ được lặp lại."[777] Bất kể sự hài hước, ông đã bắt đầu một phương pháp chia sẻ rủi ro trước các kỳ vọng cao của các cộng sự của ông. Khi danh sách các thành tích xuất sắc của ông dài thêm, những bức thư gởi các cộng sự của ông cũng bắt đầu bày tỏ mối bận tâm về cách đánh giá thất bại và thành công. Ông dùng những từ ngữ như "tội lỗi", "gây bối rối", "đáng thất vọng", hay "đáng trách" với tần suất thất thường, cả việc diễn tả cái ông gọi là sai lầm - vì ông luôn ám ảnh rằng ông sẽ không bao giờ làm cho bất cứ cộng sự nào thất vọng.[778] Khi các cộng sự nhận ra kiểu trình bày này, một vài người cho rằng ông đang lừa dối họ trong các con số, số khác thì cho rằng ông là kẻ đạo đức giả. Ít ai biết được rằng cảm nhận của ông về hoạt động đầu tư, vốn rất bấp bênh, sâu sắc đến mức nào.

Trong suốt một năm sau khi Howard qua đời, Warren bắt đầu nghĩ tới việc ghi dấu ấn cá nhân của mình theo một cách nào đó - như bảo trợ cho một trường đại học chẳng hạn. Nhưng dường như ông không bao giờ tìm được phương tiện hoàn hảo nhất. Ông và Susie lập ra Quỹ Buffett để trao một số học bổng nhỏ cho sinh viên. Tuy nhiên, đó không phải là những gì ông làm để tưởng nhớ cha mình, và ông cũng không có chủ ý trở thành một nhà từ thiện; chính Susie mới là người thích phân phát tiền bạc và chính bà mới là người điều hành quỹ này. Thay vào đó, Warren lao vào làm việc hùng hục mà không hề xao nhãng. Sau thương vụ ngoạn mục American Express, ông thuê John Harding từ Phòng Giao dịch Tín chấp của Ngân hàng Trung ương Omaha vào năm 1965 để điều hành về mặt hành chánh. Khi Harding nhận việc, Warren cảnh báo rằng: "Tôi không biết tôi có cần phải theo nghề này suốt đời không, nhưng nếu tôi nghỉ thì anh cũng "về hưu" đấy nhé."[779]

Nhưng không có dấu hiệu nào cho thấy ông sẽ từ bỏ. Harding từng hy vọng sẽ học được cách đầu tư của Buffett, nhưng tham vọng đó sớm tan thành mây khói. "Mọi ý tưởng tôi muốn áp dụng để tự đầu tư đều biến mất ngay lập tức khi tôi nhìn thấy Warren thực hiện ý tưởng đó tốt hơn tôi như thế nào," Harding nói. Vì thế, Harding chỉ biết chọn cách góp vốn vào công ty do Buffett điều hành.

Bên cạnh việc dồn hàng triệu đô la cổ phiếu của American Express vào BPL, giờ đây Warren theo đuổi những thương vụ lớn hơn và đòi hỏi ông phải di chuyển và điều phối nhiều hoạt động hơn trong cả hai mục tiêu: những mẩu xì-gà khổng lồ và những thương vụ đầu tư mang tuy nhiên định tính. Đó là những mục tiêu khác xa với việc búng tay lật từng trang của tờ *Moody's Manual* trong chiếc áo choàng tắm tại nhà của ông. Mục tiêu kế tiếp của Warren là một mẩu xì-gà khác đang nằm rất xa Omaha.

Từng Grahamite[780] trong mạng lưới của Buffett luôn luôn tìm kiếm những ý tưởng mới và Dan Cowin đã mang đến cho Buffett một nhà công nghiệp trong ngành dệt may ở New Bedford, Massachusetts, người đang bán tài sản của mình thấp hơn giá gốc nhiều lần.[781] Ông muốn mua nó và thanh lý dần dần từng món một cho tới khi đóng cửa. Tên công ty này là Berkshire Hathaway. Vào lúc tóc mọc trở lại ở hai khoảnh trống trên đầu Buffett, ông đang dốc toàn bộ tâm trí vào việc thực hiện ý tưởng mới này.

Buffett bắt đầu bằng việc đạp xe vòng quanh và quan sát công ty này. Ông nhẩm tính giá trị cổ phiếu của họ. Lần này, dù tốt xấu thế nào ông cũng đã chọn một công ty được điều hành bởi một người có tầm ảnh hưởng khắp Massachusetts.

Seabury Stanton, Chủ tịch của Berkshire Hathaway, đã ngập ngừng đóng cửa hơn 12 nhà máy, cái này theo sau cái kia, trong suốt thập kỷ trước đó. Tàn tích của chúng nằm ngổn ngang dọc theo các con sông của những thị trấn bắt đầu đổ nát trên bờ biển New England như những đền thờ bằng gạch đỏ từ lâu đã trống hoác niềm tin.

Ông là Stanton thế hệ thứ hai điều hành công ty này và làm công việc đó như một số mệnh. Đứng trên những mỏm đá vùng bờ biển New Bedford, ông tự xem mình là Vua Canute quyền uy có thể bắt những cơn thủy triều tàn phá phải dừng lại. Nhưng không như Canute, ông thực sự nghĩ rằng chúng sẽ vâng lời ông. Là một bản sao mới của bức tranh nước Mỹ Gô-tích[782] với thân hình cao gần hai mét của mình, Seabury lạnh lùng nhìn xuống từng vị khách từ thân hình cao gần hai mét của ông - và chỉ nhìn xuống khi nào họ tìm đến ông. Ông ngồi một mình trong một căn phòng nằm trên tầng áp mái nơi đầu một chiếc cầu thang dài và hẹp, được bảo vệ bởi một hàng rào thư ký dày đặc, tách biệt hẳn khỏi cái thế giới ồn ào đầy những khung dệt đang chạy rầm rập bên dưới.

New Bedford, thành phố cảng biển nơi ông đặt trụ sở chính của các công ty, từng là viên kim cương lấp lánh trên chiếc vương miện của bang New England. Có thời những chiếc tàu nườm nượp ra khơi đánh bắt cá voi làm cho nó trở thành một trong những thành phố giàu có nhất vùng Bắc Mỹ.[783] Ông nội của Stanton, một thuyền trưởng tàu săn cá voi, là người đứng đầu một trong những gia đình có thế lực nhất của một thành phố từng được xem là kinh đô của một ngành thương mại mang tính giang hồ hảo hán nhất thế giới. Nhưng vào giữa thế kỷ XIX,

lũ cá voi ngày càng hiếm và những chiếc tàu chở đầy lao nhọn buộc phải đi xa hơn lên vùng biển Bắc cực để săn tìm cá voi. Suốt mùa thu năm 1871, các gia đình của New Bedford ngóng ra biển một cách vô vọng mong chồng con họ trở về. Hai mươi hai chiếc tàu, thảng thốt trước một mùa đông đến sớm, đã bị kẹt lại giữa Bắc Cực và không bao giờ quay về được nữa.[784] New Bedford chẳng bao giờ trở lại như xưa. Cả nghề săn cá voi, từng là chỗ dựa chính của thành phố, cũng không thể hồi phục. Khi nguồn cung cấp cá voi thu hẹp thì nhu cầu về các sản phẩm của nó cũng co lại. Năm 1859, khi dầu phụt lên từ dưới lòng đất bang Pennsylvania, nó nhanh chóng trở thành nhiên liệu thay thế ngày càng phổ biến cho dầu cá voi đang ngày càng khan hiếm. Những tấm sừng hàm cá voi trông như hình răng lược và dễ uốn được sử dụng để làm phụ liệu trong áo nịt ngực, vòng đệm váy phụ nữ[785] và gọng những chiếc ô che nắng trông rất bắt mắt, hoặc làm roi đánh xe ngựa hay được sử dụng làm dây néo cột buồm chính của thời Victorian, tất cả đều dừng lại để tìm kiếm thị trường mới khi các sản phẩm này dần dần biến mất khỏi các quầy kệ hàng trong thành phố.

Năm 1888, Hotario Hathaway, người có gia đình có quan hệ khăng khít với ngành kinh doanh trà[786] Trung Hoa, và Joseph Knowles, thủ quỹ của ông, tổ chức một nhóm cộng sự để theo đuổi một ngành nghề mà họ nhận ra sẽ là xu hướng kinh doanh mới. Họ thành lập hai nhà máy dệt, Acushnet Mill Corporation và Hathaway Manufacturing Company.[787] Một trong những cộng sự của họ là Hetty Green, nổi tiếng với biệt hiệu "Phù thủy của Wall Street", một nữ thừa kế con nhà thương thuyền lớn lên từ New Bedford và từng lái một chiếc phà đi New York từ khu căn hộ của bà tại Hoboken để vay nợ và đầu tư. Bà hiên ngang lái qua khu hạ Manhattan trong chiếc áo choàng kiểu cổ bằng lông lạc đà đen ancapa Nam Mỹ, áo khoác xoáy tít, một chiếc nón lỗi thời che cả khuôn mặt trông như một con dơi già. Vẻ bề ngoài kỳ quặc và tính keo kiệt nức tiếng của bà làm người ta đồn thổi rằng bà dùng giấy báo cũ làm đồ lót. Vào lúc bà qua đời năm 1916, có lẽ bà là người giàu nhất thế giới.[788]

Được tài trợ bởi một người như thế, nhà máy nối tiếp nhà máy mọc lên để chải lông, để quay tơ, để dệt, để nhuộm hàng đống sợi bông được bốc lên từ những chiếc tàu đến từ phương nam lên các cảng của New Bedford. Nghị sĩ Quốc hội William McKinley, Chủ tịch Ủy ban Nhà đất, Đường sá và Phương tiện Vận tải, người thường xuyên qua lại thành phố này để "đặt tên thánh" cho các nhà máy mới mở, đã cho ra một sắc thuế nhằm bảo trợ ngành dệt trước các thương nhân nước ngoài, vì những nơi khác có chi phí dệt vải rẻ hơn nhiều.[789] Như vậy, ngay từ những ngày đầu tiên, các nhà máy sợi đã cần đến sự trợ giúp bằng chính trị để tồn tại. Vào đầu thế kỷ XX, một công nghệ mới - máy điều hòa nhiệt độ - ra đời tạo ra một cuộc cách mạng trong các nhà máy bằng cách tạo điều kiện cho các hệ thống kiểm soát độ ẩm và bụi trong không khí một cách chính xác, và chẳng bao lâu sau việc chuyên chở sợi từ miền nam, nơi có nhân công giá rẻ, lên bờ biển giá lạnh của New England ở miền bắc đã không còn hiệu quả về mặt kinh tế. Người nối nghiệp Knowles, James E. Stanton Jr., đứng nhìn một nửa số nhà máy của các đối thủ của mình tan chảy về phía nam.[790] Lâm vào cảnh khốn khó và lương bị cắt giảm liên tục, công nhân của các nhà máy phía bắc bắt đầu một cuộc đình công kéo dài 5 tháng làm vỡ lưng các ông chủ của họ. James Stanton "do dự trong việc chi tiền vốn của các cổ đông để mua máy móc thiết bị mới vì ngành dệt hiện tại đang rơi vào tình cảnh rất tồi tệ trong khi triển vọng lại không có gì sáng sủa." Con trai ông nhớ lại.[791] "Ông rút vốn ra khỏi công ty bằng cách chi trả cổ tức."

Vào lúc con trai của Stanton, chàng sinh viên tốt nghiệp trường Harvard, nắm quyền điều hành công ty vào năm 1934, khu nhà xưởng lung lay, già nua của Hahaway vẫn còn cọc cạch sản xuất được vài bó sợi mỗi ngày. Seabury bị ám ảnh với ý nghĩ trở thành người hùng cứu các nhà máy dệt của quê hương. Anh nói: "Cần thành lập một công ty dệt được trang bị máy móc hiện đại nhất và năng lực quản lý tốt nhất ở New England này..." và mời người anh của mình lên một kế hoạch 5 năm để hiện đại hóa nhà máy.[792] Họ bỏ ra 10 triệu đô la để lắp đặt máy điều hòa nhiệt độ, thang máy, băng chuyền trên cao, hệ thống chiếu sáng, và cả phòng thay quần áo cá nhân đi trước thời đại bên trong các tòa nhà bằng gạch đỏ cổ kính của công ty. Họ chuyển từ sợi bông sang tơ nhân tạo, loại vải dành cho người bình dân, và sản xuất vải may dù lượn bằng sợi nhân tạo trong thời gian Chiến tranh Thế giới II, và phát lên trong một thời gian ngắn. Tuy

nhiên, thời gian trôi qua, lao động nước ngoài giá rẻ đã làm hạ giá mặt hàng này. Để cạnh tranh, Seabury vắt từng đồng lương của công nhân trong nhà máy mới và hiện đại của mình. Nhưng rồi năm tháng trôi qua, từng cơn sóng lớn vỗ bể bờ công ty của ông - sợi nhập khẩu giá rẻ hơn, sự cạnh tranh về tự động hóa, nhân công miền nam rẻ hơn - làm lộ ra nguy cơ lớn đối với các nhà máy của ông.

Năm 1954, Siêu bão Carol cấp 14 đổ bộ vào các trụ sở chính của Hathaway nằm trên Phố Cove. Dù cái tháp đồng hồ đầy phong cách của công ty vẫn đứng vững trong cơn bão nhưng biển nước bẩn và gạch đá đã tràn vào nhấn chìm các khung cửi và những đống vải thành phẩm bên trong nhà máy. Thay vì xây dựng lại nhà máy, hoặc đi theo trào lưu tiến về phía nam, Seabury sáp nhập Hathaway với một nhà máy khác, Berkshire Fine Spinning, trong một nỗ lực nhằm xây dựng một bức tường thành chống lại một làn sóng lớn.[793]

Berkshire Fine Spinning sản xuất tất cả mọi thứ từ loại vải bố dày, bền chắc cho đến những loại vải sa-tanh mỏng và mềm mại và cả vải pô-pơ-lin tân kỳ. Malcolm Chace, chủ của nó, kiên quyết không bỏ ra dù chỉ một xu để chạy theo phong trào hiện đại hóa. Nicholas Brady, cháu trai của ông, đã viết một bài báo về ngành này cho trường Harvard vào năm 1954, và nản lòng đi đến kết luận rằng cậu nên bán cổ phiếu Berkshire của mình.

Lẽ tự nhiên Chace phản đối đề nghị hiện đại hóa của Seabury Stanton, nhưng Công ty Berkshire Hathaway mới này đã bị chi phối bởi ý thức hướng đến sự phát triển của Stanton. Ông đơn giản hóa dây chuyền sản xuất, tập trung vào sợi nhân tạo và cuối cùng nắm hơn 50% thị phần vải lót áo vét-tông nam trên khắp nước Mỹ.[794] Khi Berkshire Hathaway dưới quyền điều khiển của Stanton đã tung ra thị trường gần một phần tư tỉ yard[795] vải thành phẩm một năm. Ông tiếp tục thực hiện hiện đại hóa không ngừng nghỉ và bỏ vào một triệu đô la nữa vào các nhà máy.

Vào lúc này, Otis, anh trai của ông, bắt đầu nghi ngờ về việc tiếp tục để nhà máy ở lại New Bedford, nhưng Seabury cho rằng cơ hội di dời nhà máy về phía nam đã trôi qua,[796] và từ chối buông bỏ giấc mơ làm sống lại các nhà máy.[797]

Khi Dan Cowin tiếp cận với Buffett về vấn đề Berkshire vào năm 1962 thì Buffett đã biết về vụ này, đơn giản là vì ông đã là một trong những nhà đầu tư tầm cỡ của nước Mỹ. Các khoản tiền đầu tư vào Berkshire cho thấy họ là một doanh nghiệp đáng giá - theo sổ sách kế toán của họ - là 22 triệu đô la, hay 19,46 đô la mỗi cổ phiếu.[798] Và hơn thế nữa, sau 9 năm Berkshire kinh doanh lỗ lã, giờ đây ai cũng có thể mua cổ phiếu của họ với giá 7,5 đô la. Và, Buffett bắt đầu tung tiền ra mua chúng.[799]

Nhiều năm trước, Seabury cũng đã từng mua cổ phiếu Berkshire qua đấu thầu bằng số tiền dôi ra do không đầu tư vào các nhà máy dệt. Lý lẽ của Buffett là Seabury có thể tiếp tục mua cổ phiếu Berkshire, và ông ấy có thể chọn thời điểm thực hiện các thương vụ của mình: mua khi giá rẻ và bán lại cho công ty khi giá lên.

Ông và Cowin lập kế hoạch mua cổ phiếu Berkshire. Nếu ai biết Buffett đang thu mua thì cổ phiếu thì giá bán sẽ tăng. Vì thế, ông mua thông qua công ty Howard of Tweedy, Browne. Đây là một công ty môi giới được Buffett ưa thích vì những con người làm việc ở đó, nhất là Browne, rất kín miệng trước yêu cầu thường trực về việc giữ bí mật các thương vụ của ông. Tweedy, Browne đã đặt mã hiệu cho tài khoản công ty đầu tư của Buffett là BWX.[800]

Khi Buffett đến với Tweedy, Browne, công ty có một văn phòng nhỏ tại số 52 Phố Wall với lối thiết kế giống như nơi Ben Graham từng làm việc. Người ta có cảm giác như đang bước vào một hiệu hớt tóc kiểu cũ có sàn nhà được lát bằng những tấm gạch vuông trắng - đen xen kẽ nhau. Về bên trái trong căn phòng nhỏ đó là bàn làm việc của thư ký công ty và người quản lý văn phòng. Bên phải là phòng giao dịch. Sâu vào bên trong một chút là một góc nhỏ có một cái giá móc áo khoác, một máy nước lạnh - có lẽ giống một tủ âm tường hơn - và chỗ ngồi của Walter Schloss, người điều hành công ty, sau một cái bàn cũ kỹ, mòn vẹt. Sử dụng phương pháp đầu tư của Graham mà không hề có chút đắn đo, ông đã đạt mức lợi nhuận trung bình hơn 20%

một năm kể từ khi rời Graham-Newman. Để trả chi phí môi giới cho Tweedy, Browne, bằng cổ phiếu đang giao dịch thay cho tiền mặt. Giao dịch của ông không nhiều nên ông cân nhắc trả giá từng đồng về tiền thuê nhà. Ông hạn chế các chi phí khác bằng những cách như chỉ đặt mỗi một tờ *Value Line Investment Survey,* vài chục tờ giấy trắng và dăm cây bút chì, vài thẻ đi tàu điện ngầm và tất cả chỉ có thế.

Giữa phòng giao dịch là một cái bàn gỗ dài hơn 6 mét mà ông nhặt về từ một bãi rác nào đó. Bề mặt của nó lởm chởm những vết khắc của các cô cậu học trò qua nhiều thế hệ. Để viết các con số lên giấy, người ta phải kê một tấm bìa cưng cứng bên dưới; nếu không những câu đại loại như "Todd yêu Mary" sẽ xuất hiện nổi rõ giữa những hàng chữ mà họ vừa viết ra.

Về một bên của chiếc bàn đầy vết sẹo do trẻ con tạo ra là sự ngự trị nhân từ của Howard Browne. Ông và các cộng sự của mình tiếp xúc với khách hàng của công ty, những người - như mọi nhà giao dịch khác - ngồi đó trong bồn chồn và không ngừng ngọ ngoạy tay chân chờ đợi chuông điện thoại reo để mà mua bán. Bên cạnh ông là một khoảng trống "dành cho khách". Cuối cùng là một tủ đựng hồ sơ rẻ tiền nhất thế giới đứng sát góc tường.

Không nơi nào khác ở New York này có thể mang lại cho Buffett cảm giác "như ở nhà" hơn là ngồi vào vị trí "dành cho khách" trong văn phòng của Tweedy, Browne. Công ty đã bỏ ra nhiều vốn vào hoạt động kinh doanh chứng khoán, các kế hoạch (được ăn cả, nhưng ngã thì chỉ mất chút ít tiền vốn), và những mẩu xì-gà béo bở (tức các công ty đang bị mua lại và phá sản) - và tất cả những thương vụ ông cảm thấy thích. Công ty cũng giao dịch các chứng khoán như giấy chứng nhận có giá trị trong 15 năm của Thủy cục Queens, Jamaica - quyền mua cổ phiếu của công ty cấp nước, vốn tăng giá mạnh bất cứ lúc nào có tin đồn rằng một ngày nào đó New York sẽ mua lại các nhà máy nước. Rồi chúng lại giảm giá khi tin đồn lắng xuống. Cứ thế, Tweedy, Browne mua vào mỗi khi giá giảm và bán ra mỗi khi giá tăng.

Công ty cũng thiết lập một cơ chế phòng vệ đặc biệt đối với ban giám đốc của các công ty vô danh bị định giá thấp này để đánh bật ra các giá trị ẩn tàng, như trường hợp Sanborn Map. "Chúng tôi luôn bị kiện ra tòa," một trong những đối tác góp vốn của họ nói.[801] Quả là sặc mùi kinh doanh kiểu Graham-Newman ngày xưa và có hơi hướm của thương vụ khổng lồ American Express, nhưng Buffett thích bầu không khí đó. Tom Knapp nghiên cứu cổ phiếu và suốt ngày ngồi nghĩ ra những chuyện tếu lâm thực tế khi không phải dàn xếp một thương vụ nào. Ông đã trưng dụng một tủ đựng hồ sơ khổng lồ để chứa số tem 4 xu hình đại bàng xanh mà ông và Buffett đã sai lầm khi mua chúng dạo nào, cùng với những tấm bản đồ địa hình vùng duyên hải bang Maine. Chồng bản đồ ngày một cao lên vì Knapp đang tích lũy tiền mặt từ cổ phiếu để mua cả bờ biển Maine.[802] Riêng đống tem đại bàng xanh thì từ từ xẹp xuống khi Tweedy, Browne mỗi tuần dùng 40 con tem để dán vào gói bưu phẩm chứa những tờ *Pink Sheets* mà họ gởi cho Buffett.

Các bảng giá của tờ *Pink Sheets* liệt kê giá cả của những cổ phiếu không được niêm yết trên Thị trường Chứng khoán New York đều trở nên lạc hậu ngay khi chúng vừa được in ra. Buffett sử dụng *Pink Sheets* đơn thuần để làm mốc khởi điểm cho các cuộc trao đổi qua điện thoại, đôi khi với vô số các nhà môi giới, để hoàn tất một thương vụ. Ông là bậc thầy trong việc điều khiển hệ thống mua bán này thông qua các nhà môi giới của mình. Sự thiếu thông tin về giá cả niêm yết công khai giúp giảm được sự cạnh tranh. Những ai biết đến từng nhà doanh nghiệp cần bán cổ phiếu và nài ép họ không thương tiếc đều có lợi thế lớn về giá mua so với những người nỗ lực ít hơn hoặc nhút nhát hơn.

Chẳng hạn, khi Browne gọi cho Buffett và nói rằng có một công ty XYZ nào đó đang bán cổ phiếu với giá 5 đô la.

"Hừmmm, cậu bỏ giá 4¾ đô la thôi." Buffett sẽ nói như thế mà không chút ngập ngừng. Chiêu thức này gọi là "thả mồi" và có tác dụng đo lường "cơn đói" của "con cá", hay bên bán.

Sau khi gọi khách hàng để hỏi xem ông ta có chịu hạ giá hay không, Browne gọi lại cho Buffett: "Rất tiếc. Không chấp nhận nếu giá không cao hơn 5 đô la."

“Không thể tưởng tượng nổi!” là câu trả lời của Buffett.

Vài hôm sau, Browne gọi cho Buffett lần nữa: “Họ chịu giá 4¾ đô la rồi, chúng tôi chốt mức giá đó nhé?”

“Không! Bây giờ chỉ còn 4½ thôi.” Buffett nói ngay lập tức.

Browne gọi cho người bán, người sẽ nói rằng: “Chuyện quái gì vậy? Còn cái giá 4¾ thì sao hả?”

“Chúng tôi vừa chuyển thông điệp cho ông rồi. 4½ dứt giá!”

Rồi nhiều cuộc điện thoại qua lại hơn nữa cho đến một tuần sau đó và Browne gọi cho Buffett: “Vâng, 4½ chắc giá!”

“Xin lỗi, $4^3/_8$ thôi.” Buffett giảm tiếp 1/8.

Thế rồi ông ấy “Buffetted”[803] cái giá đó thấp hơn nữa - và hiếm khi nào ông chịu mua một cổ phiếu mà phải chấp nhận trả giá lên.[804]

Ông đặt lệnh mua 2.000 cổ phiếu của Berkshire Hathaway với mức giá 7,5 đô la mỗi cổ phiếu thông qua Tweedy vào ngày 12/12/1962 và chỉ trả khoản phí môi giới là 20 đô la.[805] Ông bảo Tweedy tiếp tục mua vào.

Cowin vớ bở qua vụ Berkshire từ thành viên Stanley Rubin, nhân viên bán hàng số một của Berkshire, người tình cờ là bạn của Otis Stanton, một thành viên khác của công ty. Otis Stanton cảm thấy anh mình bị mất liên lạc. Được bảo vệ bởi các thư ký trong tòa tháp ngà của anh ta, Seabury ngày càng đắm chìm trong rượu trong khi sự xung đột giữa tầm nhìn cao thượng của ông và thực tế diễn ra quanh ông ngày càng tồi tệ hơn.[806] Lúc này Otis rất bực Seabury.[807] Ông cảm thấy anh mình nên về nhà chăn lợn còn hơn là đưa ra yêu cầu lên lương.[808] Ông cũng không chấp thuận để Seabury chọn người kế thừa mình là Jack, con trai của Seabury, một anh chàng dễ thương vui nhộn nhưng không đủ năng lực để điều hành công việc - theo Otis. Ông có ý chọn Ken Chace, phó giám đốc phụ trách sản xuất, làm người thay thế Seabury.

Seabury Stanton phản ứng trước vụ mua bán của Buffett như thể đó là một mối đe dọa lớn và dồn dập đưa ra các lệnh mua cổ phiếu của Berkshire. Đây chính là những gì Buffett muốn, vì các thương vụ của ông dựa vào giả định rằng cuối cùng thế nào Seabury cũng nhảy ra tranh mua với ông. Ông mua cổ phiếu của Berkshire không phải để giữ lại mà là để bán. Tuy nhiên, cuộc trao đổi nào cũng có người mua và kẻ bán. Seabury Stanton cho tới lúc đó đã chịu đựng được trước những xung lực mạnh về loại vải sợi ngoại nhập giá rẻ và thiệt hại từ Siêu bão Carol. Thay vì Seabury được dịp “Buffetted” thì Buffett lại có cơ hội “Seaburied”[809]

Cuối cùng, Warren lái xe lên New Bedford để xem cái nơi dành cho mình, nơi ông chưa lần nào ghé thăm. Thư ký Tabor, một cô gái trung thành mãnh liệt với Seabury, là người quyết định vị khách đến thăm nào sẽ được bước qua cửa kính bên trong để lên văn phòng trên tầng áp mái gặp Stanton. Khi được Tabor hướng dẫn một cách dứt khoát lên đến tận “sào huyệt” của Stanton, một căn phòng có sàn lót gỗ cỡ phòng khiêu vũ, được trang trí nội thất nguy nga lộng lẫy, Warren nhận ra rằng không có một chỗ trống nào gần bàn Stanton mà ông có thể ngồi xuống. Đây rõ ràng thể hiện phong cách của một người quen thói triệu tập người khác đến đứng trước mặt mình và giao việc.

Hai người đàn ông ngồi một cách không thoải mái tại một góc của chiếc bàn họp mặt kính hình chữ nhật và Buffett hỏi rằng Stanton sẽ đứng ở đâu trong lần ra giá thầu tiếp theo. Stanton trễ cặp mắt kính xuống tận đầu mũi nhìn Buffett. *“Ông ấy thân mật vừa phải. Nhưng sau đó ông ấy nói: “Chúng tôi sẽ bỏ thầu lần nữa trong vài ngày tới, ông sẽ bán ra với giá nào, ông Buffett?” hay những lời tương tự như thế. Tại thời điểm đó, giá một cổ phiếu Berkshire vào khoảng 9 - 10 đô la.”*

“Tôi nói rằng tôi muốn bán với giá 11,50 đô la, nếu họ mở thầu. Ông ấy bảo: “Vâng, ông có hứa với tôi rằng nếu chúng tôi mở thầu ông sẽ dự thầu không?”

"Tôi định nói: "À, ông biết không, tôi sẽ tham gia nếu điều đó xảy ra trong thời gian gần, và không, nếu nó chỉ diễn ra sau 20 năm nữa." Nhưng rồi tôi lại nói: "Được thôi".

"Thế là bấy giờ tôi hoàn toàn án binh bất động. Tôi cảm thấy không thể tiếp tục mua vào vì tôi biết quá nhiều về những gì ông ấy có thể làm. Vì thế tôi ra về. Không lâu sau đó, một lá thư được gửi đến từ Công ty Ủy trị Old Colony, vốn là một bộ phận của First National of Boston, đề nghị mức giá $11^3/_8$ cho mỗi cổ phiếu đang nắm trong tay bất cứ ai muốn bỏ thầu cổ phiếu Berkshire.
Giá đó thấp hơn 12,5 cent mỗi cổ phiếu đã được giao kèo.

Buffett tức giận. *"Họ muốn chơi tôi. Cô biết không, gã này đang cố chơi trò lừa đảo để hưởng 1/8 trên mỗi điểm sau khi đã bắt tay tôi nói rằng thương vụ đã được giao ước!"*

Warren thường làm chuyện vùi dập người khác, và bây giờ tới lượt Stanton chơi đểu ông. Ông cử Dan Cowin đi New Bedford để nói chuyện phải trái với Stanton để ông ta không nuốt lời về vụ giao kèo. Hai người đàn ông tranh luận với nhau, Stanton phủ nhận rằng ông ta có giao hẹn với Buffett; ông ta bảo Cowin rằng đó là công ty của ông ta và ông ta có quyền làm những gì mình thích. Đó là một sai lầm. Vì cố tình lừa Warren Buffett nên Seabury Stanton sắp sửa phải ân hận, và sẽ mãi mãi ân hận. Buffett đã quyết định rằng - thay vì bán ra, ông tiếp tục mua vào.

Ông thề ông sẽ có Berkshire; ông sẽ mua đứt nó. Ông sẽ sở hữu từ những mớ sợi, hàng tồn kho, khung dệt cho đến từng con suốt của Berkshire. Ý kiến cho rằng Berkshire Hathaway là một công ty thất bại và không hiệu quả không thể làm ông thoái chí trong việc thực hiện ý định đó. Nó rẻ, và ông khao khát có nó. Và, trên tất cả là, ông muốn Seabury Stanton không có nó. Buffett và các cộng sự góp vốn của ông xứng đáng với nó hơn. Bằng sự quyết đoán của mình, ông bỏ qua tất cả những bài học kinh nghiệm mà ông từng học được qua vụ Dempster - cứu vớt một người. Và đó là vụ duy nhất mà lẽ ra ông nên bỏ qua.

Buffett tiếp tục cử người ra ngoài dò xét, tìm kiếm thu mua những cổ phiếu Berkshire đang được giữ chặt trong tay ai đó. Cowin đã mua đủ lượng cổ phiếu cần thiết để trở thành thành viên hội đồng quản trị Berkshire. Nhưng những người khác bắt đầu chú ý. Jack Alexander, một người bạn cũ của Buffett thời Columbia, có hùn vốn kinh doanh với người bạn cùng lớp Buddy Fox. "Một ngày nọ, chúng tôi nhận thấy Warren đang mua cổ phiếu của Berkshire Hathaway và chúng tôi bắt đầu tung tiền ra mua..." Jack nói. Trong một chuyến xe lửa đi từ Connecticut đến New York, họ nói với Warren rằng họ đang theo ông mua cổ phiếu của Berkshire Hathaway. "Ông rất rất bối rối. "Này," ông ấy nói, "các anh đang giẫm lên đuôi áo của tôi đấy nhé! Việc đó không đúng đâu. Hãy thôi ngay đi.""

Fox và Alexander khựng lại. Họ đang làm gì sai nào? Buffett cho họ biết rằng ông đang tìm cách nắm quyền kiểm soát Berkshire. Tuy nhiên, giẫm đuôi người khác, ngay cả trong các tình huống kiểm soát, là một trò giải trí ưa thích trong nhóm Graham. Họ cho đó là một trò chơi thể thao rèn luyện trí não. Thực ra mà nói, Buffett đã nắm trong tay cổ phiếu của họ. "Tôi cần cổ phiếu của nó hơn các anh," Warren nói. Thế là họ đồng ý bán tất cả cổ phiếu Berkshire họ có cho Warren theo giá thị trường, vì rõ ràng điều đó là rất quan trọng đối với ông. Bỗng nhiên ông có một kiểu gắn kết lạ thường với Berkshire Hathaway. "Điều đó không quan trọng đối với chúng tôi, nhưng nó tỏ ra vô cùng quan trọng đối với ông ấy." Alexander nói.

Cũng như Fox và Alexander, một vài người khác cũng trở thành những kẻ theo dõi các động thái đầu tư của Buffett. Họ bám đuôi Buffett như những kẻ đi tìm dấu vết Người Tuyết. Việc này tạo ra sự tranh mua cổ phiếu của Berkshire. Ông làm cho các Grahamite hiểu rằng họ phải nhấc tay mình ra khỏi các cổ phiếu của Berkshire. Một ngoại lệ duy nhất là Henry Brandt; ông để cho Brandt - như một cách đền bồi cho anh ta - được mua với giá dưới 8 đô la. Ông bắt đầu tỏ ra nghênh ngang và điều đó làm nhiều người khó chịu. Nhưng sự vững vàng của ông, cái cách mà ông làm mọi người thấy rằng ông luôn luôn đúng, làm họ thấy thú vị. Suốt mấy năm liền có lẽ ông là người duy nhất kinh doanh chứng khoán thường xuyên ở New York mà không phải trả một xu tiền nhà ở (bằng cách ở nhờ nhà Anne Gottschaldt, mẹ của Fred Kuhlken, ở Long Island), và được sử dụng văn phòng miễn phí (tại Tweedy, Browne).

Lúc này Susie thường tháp tùng ông trong một số chuyến đi New York. Tuy nhiên, theo yêu cầu

của bà, ông đã nâng cấp chỗ ở của mình từ nơi ăn nhờ ở đậu nhà mẹ của người bạn đã mất sang thuê một căn phòng tại Khách sạn Plaza. Chỗ trú ngụ mới này không những thuận lợi cho công việc của Buffett mà theo tầm nhìn của Susie, nó đặt các cửa hàng bách hóa như Bergdorf Goodman, Best & Company, và Henri Bendel vào trong tầm mắt. Và thế là một lời đồn đại khác bay vòng quanh những người bạn của Buffett - loại tin đồn luôn luôn xoắn lấy Buffett, như lần người ta nói rằng ông cho Tiểu Sooz vào trong ngăn kéo tủ áo chứ nhất quyết không mua cho cô bé một chiếc nôi cho đàng hoàng. Người ta nói rằng ông vừa tìm ra một căn phòng rẻ nhất tại khách sạn Plaza, một căn phòng nhỏ xíu không có cửa sổ và trông giống như phòng của lao công tại khu học xá Columbia, và bấm bụng ở đó với giá rẻ mạt mỗi khi ông đến New York một mình.[810] Bất kể sự thật có thể có trong lời đồn đại đó, mỗi khi làm thủ tục nhận phòng tại Plaza Hotel ông đều cảm thấy dằn vặt vì không còn được ở New York miễn phí nữa.

Những chuyến đi mua sắm tại Bergdorf là một khía cạnh khác cho thấy những thông lệ của New York đã thay đổi như thế nào. Susie suốt ngày đi mua sắm và ăn uống; buổi tối họ đi ăn với nhau và đi xem nhạc kịch ở sân khấu Broadway hay đến các hộp đêm có nhiều trò vui. Ông thích nhìn thấy bà tự tìm thấy niềm vui cho chính mình, và bà ngày càng quen với việc mua sắm ở những cửa hiệu sang trọng hơn. Tuy nhiên, giờ đây trong khi bà đã có quyền nới lỏng hầu bao thì cuộc chơi giữa họ là tranh cãi xem bà nên tiêu bao nhiêu tiền mỗi ngày. Nhận thức của bà về việc tiêu tiền là bà làm điều đó cho người khác chứ không phải cho bà. Thường thì Susie Jr. là người thụ hưởng từ việc mua sắm của bà. Các tủ áo của bà đầy những bộ đồ bà mua về từ cửa hàng Bergdorf. Một lần Susie trở về từ New York với chiếc áo choàng lông chồn ec-min. Lần đó họ gặp một người bạn của Warren và người này dẫn họ đến một người bán đồ lông thú. "Tôi nghĩ mình phải mua giúp ông ta một món gì đó. Họ thật tốt với tôi." Bà nói. Và bà đã mua chiếc áo lông chồn đó vì quý mến người bán chứ không phải vì bà có nhu cầu.

Hiện tại, mọi biện pháp nhằm bảo vệ vụ Berkshire không bị giẫm đuôi sẽ trở nên vô ích trừ phi Buffett tìm ra cách tốt nhất để "nhốt" Susie trong các bộ áo lông chồn. Ông thực hiện một chuyến viếng thăm khác đến New Bedford, đi vòng quanh ngoài nhà máy để gặp Jack Stanton, người thừa kế gia tài nhà Stanton. Một người nào đó phải điều hành nhà máy này một khi nó được lấy ra khỏi tay Seabury, và Warren cần biết người đó là ai.

Nhưng Stanton bảo rằng mình rất bận và cử Ken Chace "áp giải" Buffett đi thăm nhà máy. Stanton không hề biết rằng ông cậu của mình đã đề nghị Chace vào vị trí thay thế Seabury.

Ken Chace là một kỹ sư hóa thực hành, 47 tuổi, trầm tính, tự chủ và thân thiện. Ông không biết rằng mình là địch thủ của Stanton cho chiếc ghế giám đốc nhà máy. Tuy nhiên, ông dành ra hai ngày để dạy cho Buffett về ngành dệt trong khi Buffett luôn miệng hỏi hết câu này đến câu khác và Chace giải thích cặn kẽ mọi vấn đề rắc rối của các nhà máy. Buffett rất ấn tượng với tính bộc trực và càng ấn tượng hơn với thái độ của Chace. Chace thể hiện rõ quan điểm của mình rằng ông nghĩ nhà Stanton thật ngu ngốc khi đổ tiền vào một nhà máy đang trên đường đi xuống cống.[811] Khi chuyến tham quan kết thúc, Buffett bảo Chace rằng ông sẽ "giữ liên lạc."[812]

Khoảng một tháng sau, Stanley Rubin được kéo vào vụ này và thuyết phục Chace đừng nhận công việc tại một nhà máy dệt của một đối thủ. Trong khi đó, Buffett ra sức thu mua cổ phiếu Berkshire nhiều hơn nữa, gồm cả các cổ phiếu đang nằm trong tay các thành viên của gia đình Chace.

Mục tiêu cuối cùng của Buffett là Otis Stanton, người muốn anh mình về hưu. Otis không có chút tin tưởng nơi cậu cháu Jack Stanton của mình, và nghi ngờ rằng Seabury sẽ buông lỏng dây cương.

Otis và Mary, vợ ông, đồng ý gặp Buffett tại Câu lạc bộ Wamsutta ở New Bedford.[813] Qua buổi ăn trưa tại một biệt thự mang phong cách Ý thanh nhã, di tích một thời vàng son của New Bedford, Otis nhận ra rằng ông nên bán, với điều kiện Warren phải mua cùng giá như thế đối với cổ phiếu do Seabury nắm giữ. Warren đồng ý. Sau đó Mary Stanton hỏi rằng liệu họ có thể giữ lại, vì tình cảm gia đình, một vài trong số 2.000 cổ phiếu mà họ sẽ bán cho Warren không.

Chỉ một ít cổ phiếu thôi.

Buffett đáp “không”. Tất cả hoặc không có gì.[814]

Hai ngàn cổ phiếu của Otis đẩy Warren lên nắm quyền sở hữu 49% Berkshire Hathaway - đủ để ông có thể thực hiện quyền kiểm soát. Với phần thưởng đạt được, ông gặp Ken Chace vào một buổi chiều tháng Tư ở New York và đưa Ken đi dạo tại khu trung tâm thương mại đông đúc trên Đại lộ Số 5 và Central Park South, nơi ông chạy đi mua hai que kem và sau một hoặc hai ngoạm, ông đi thẳng vào vấn đề: “Ken, tôi muốn mời anh làm giám đốc Berkshire Hathaway. Anh thấy thế nào?” Ông nói, hiện tại ông đã nắm quyền kiểm soát công ty và có thể thay đổi ban giám đốc ngay kỳ họp hội đồng quản trị sắp tới.[815] Chace, sửng sốt vì được chọn mặc dù Rubin đã có một vài gợi ý từ trước khi thuyết phục ông không nhận công việc tại một nhà máy khác, đồng ý với Warren và hứa giữ im lặng cho tới kỳ họp kế tiếp.

Không nhận ra rằng số phận của mình đã được quyết định, Jack Stanton và vợ phóng thẳng xuống New York gặp Warren và Susie tại khách sạn Plaza và mời họ ăn sáng. Kitty Stanton, xông xáo hơn chồng mình, cố gắng bênh vực cho trường hợp của Jack. Đưa ra một lý lẽ có thể làm xiêu lòng Buffett, Kitty tung ra một đòn mà có lẽ cô nghĩ là có sức thuyết phục nhất. Buffett chắc chắn không lật đổ tầng lớp quý tộc nhà máy cha truyền con nối danh giá nhất của New England, những người đã tạo lập và điều hành ngành dệt qua nhiều thế hệ, bằng cách đặt một con chuột dưới cống nhà máy là Ken Chace vào vị trí đó. Cô và Jack mới là người thích hợp lui tới Câu lạc bộ Wamsutta. Thì ra, Kitty cũng là một hội viên của một tổ chức tương tự các hội đoàn mà Susie tham gia.[816]

“Cô ấy là một người khá dễ thương. Nhưng tôi có cảm tưởng cô ấy tin rằng Jack đương nhiên có quyền vào vị trí đó vì uy thế của cha mình. Một phần trong lý lẽ của cô ấy là Ken Chace thực sự không thuộc về tầng lớp của Jack Stanton, của cô ấy, Susie và tôi.”

Tội nghiệp Kitty khi tung cú này vào một con người xem thường thứ bậc xã hội đến mức thẳng thừng từ chối gia nhập Ak-Sar-Ben và chế nhạo việc thành lập hội này ở Omaha.

Quá trễ cho Jack. Cũng quá trễ cho Seabury, người điều hành bằng sự chuyên quyền và không có một người bạn đúng nghĩa trong hội đồng quản trị. Ngay cả Malcolm Chace, giám đốc được ông ấy bổ nhiệm, cũng không thích ông ấy. Vì thế, khi những người ủng hộ Buffett sắp xếp cho ông được tiến cử vào hội đồng quản trị trong một cuộc họp bất thường vào ngày 14 tháng 4 năm 1965, ông nhanh chóng được bầu vào chức giám đốc với đa số phiếu ủng hộ.[817]

Một vài tuần sau đó, Buffett bay đi New Bedford, nơi ông được chào đón bởi một hàng tít lớn trên tờ *New Bedford Standard-Times* về “những người bên ngoài” tiếp quản công ty.[818] do bởi sự bất đồng chính kiến liên quan đến cách giải quyết những mối quan tâm bên ngoài nào đó đã mua những cổ phiếu hiệu quả để kiểm soát công ty,” trích trong bài “Seabury Stanton Resigns at Berkshire,” New Bedford Standard-Times, ngày 10/05/1965.] Câu chuyện làm ông tức điên người. Bài học đầu tiên ông từng học từ vụ Dempster là không bao giờ, đừng bao giờ để mình bị dán nhãn là kẻ thanh lý chuyên đóng cửa các nhà máy - để rồi kết cục là cả thành phố thù ghét ông. Buffett long trọng tuyên bố với giới báo chí rằng ông sẽ tiếp tục cho nhà máy hoạt động như thường lệ. Ông phủ nhận rằng việc đóng cửa các nhà máy là kết quả tiếp theo của vụ tiếp quản - và tự gánh lấy trách nhiệm trước công chúng về cam kết của mình.

Ngày 10 tháng 05 năm 1965, Hội đồng Quản trị nhóm họp tại trụ sở chính của Berkshire tại New Bedford. Phó Chủ tịch phụ trách kinh doanh được tặng một chiếc khay bạc trước khi về hưu, biên bản của cuộc họp lần trước được thông qua, quỹ lương được chấp thuận tăng lên 5%. Và rồi cuộc họp trở nên kỳ cục từ đó về cuối.

Seabury, với cái đầu hói gần như nhẵn thín lốm đốm đồi mồi ở tuổi 70, tuyên bố rằng ông ấy đã lập kế hoạch nghỉ hưu vào tháng Mười Hai và đã chỉ định Jack kế nhiệm mình. Nhưng, ông không thể tiếp tục công việc trong vai trò Chủ tịch “của một tổ chức mà ông không có quyền lực đầy đủ”[819] Với thái độ kiêu căng ngạo mạn cố hữu như tính cách của mình - đủ để giúp ông đứng hiên ngang trước “những thủy thủ làm binh biến” trên con tàu Berkshire - Seabury

có một bài diễn văn ngắn khen ngợi chính mình về các thành tựu đạt được. Sau đó ông chính thức nộp đơn xin thôi việc và được Hội đồng Quản trị chấp thuận. Jack Stanton làm cho đoạn cuối cuộc họp thêm phần cay đắng khi nói rằng nếu anh ta trở thành chủ tịch vào tháng Mười Hai tới thì điều đó có nghĩa là công ty sẽ "tiếp tục thành công và hoạt động có lợi nhuận." Hội đồng Quản trị kiên nhẫn lắng nghe và sau đó chấp thuận cả đơn xin thôi việc của anh ta.

Ngay lúc đó, Jack Stanton đặt bút xuống và ngừng viết biên bản trong đó hai bài phát biểu đã được ghi vào. Thế rồi cả hai ngài Stanton oai vệ bước ra khỏi phòng họp. Cả phòng họp như ngừng lại trước khi thở phào nhẹ nhõm.

Nhanh chóng trở lại nội dung chính, Hội đồng Quản trị bầu Buffett làm Chủ tịch và xác nhận vai trò mới của Ken Chace là Giám đốc Điều hành Berkshire Hathaway đang hồi bi đát mà Buffett - trong một phút điên rồ - đã dồn hết mọi tâm trí và tài lực để mua lại. Vài ngày sau, ông giải thích suy nghĩ của mình về ngành dệt trong một cuộc phỏng vấn của báo chí: "*Chúng tôi không cân nhắc thiệt - hơn. Đó là một quyết định kinh doanh. Chúng tôi cố gắng định giá một công ty. Giá cả là một yếu tố quan trọng trong đầu tư, nó quyết định các quyết định đầu tư. Chúng tôi đã mua Berkshire Hathaway với một cái giá hợp lý.*"[820]

Về sau có lẽ ông sẽ phải nghĩ lại về lời phát biểu trên.

"Thế là tôi mua được mẩu xì-gà tôi muốn cho riêng tôi và tôi cố hút nó. Bạn xuống phố và bạn bắt gặp một mẩu xì-gà, đó là một mẩu xì-gà ướt đẫm, gớm ghiếc và làm bạn tởm lợm, nhưng nó là của miễn phí... và có thể chỉ còn một hơi duy nhất mà thôi. Berkshire không còn mẩu nào khác như thế. Vì thế tất cả những gì bạn cần làm là đặt mẩu xì-gà ướt sũng này lên môi mình. Đó là Berkshire Hathaway vào năm 1965. Tôi đã đặt rất nhiều tiền vào trong mẩu xì-gà này.[821] *Có lẽ tôi đã khấm khá hơn nếu tôi không nghe gì về Berkshire Hathaway."*



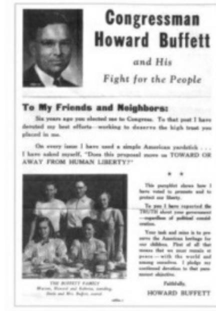
Daisy Mae Scragg, mối tình đầu của Warren thời niên thiếu. Daisy chỉ yêu một mình Li'l Abner, bất kể cậu ta đối xử với cô như thế nào.

Warren đưa ra quan điểm đối nghịch trong một cuộc tranh luận tháng 01/1946 về các vấn đề của quốc hội; cuộc tranh luận này được đưa lên sóng phát thanh Washington WTOP trong chương trình "Học đường Mỹ trên sóng phát thanh."





Warren vào cuối những năm 1940. Cậu đang chơi đàn ukulele trong một trận đấu bóng chày của trường cậu.



Congressman
Howard Buffett
and His
Fight for the People

To My Friends and Neighbors:

Six years ago you elected me to Congress. To that post I have devoted my best efforts—working to deserve the high trust you placed in me.

On every issue I have used a simple American yardstick . . . I have asked myself, "Does this proposal move us TOWARD OR AWAY FROM HUMAN LIBERTY?"

This pamphlet shows how I have voted to promote and to protect our liberty.

Faithfully,
HOWARD BUFFETT



Howard Buffett, nghị sĩ quốc hội.

Một tờ bướm vận động tranh cử năm 1948 cho cuộc bầu cử duy nhất và Howard bị thua.

Warren (thứ hai, bên trái) và cha cậu (thứ tư, từ trái qua) trong một chuyến đi câu với đoàn nghị sĩ quốc hội bang Nebraska khoảng năm 1945. Hai cha con Buffett trông như những kẻ đến từ nơi nào khác.





Các học sinh lớp 8 trường Rosehill, tháng 05/1938, trong đó có Clo-Ann Kaul, một cô bạn mà Warren để ý.



Fred và bố, Ernest Buffett trước cửa hiệu rau quả Buffett & Son.



Bertie, Leila và Warren hát đệm theo tiếng đàn của Doris ở Washington vào năm 1945.



Warren and Bertie trước chiếc Buick của gia đình vào năm 1938.



Một bức chân dung gia đình được chụp vào khoảng năm 1937.



Warren năm lên 6, đang cầm món đồ chơi ưa thích, một chiếc máy tính tiền mạ kền, bên cạnh các chị em vào khoảng năm 1936 – 1937. Ông và Doris sau này nhớ lại sự không vui trên nét mặt họ.



Sidney Buffett, người sáng lập cửa hiệu rau quả gia đình vào năm 1869, ảnh chụp năm 1930 với cháu gái Alice Buffett.



Howard (bìa phải), cha của Warren, đang chơi với các anh chị em của mình gồm George, Clarence và Alice trên chiếc xe ngựa của gia đình. Henrietta (đang ẵm cậu em trai của ông trong lòng), mẹ của cậu, đang ngồi ở băng ghế sau.



Chị em nhà Stahn ở West Point, Nebraska, vào khoảng năm 1919. Leila, mẹ của Warren trên cùng bên phải, cạnh cô là Edith và phía trước là Bernice.



Howard và Leila Buffett, ảnh chụp một thời gian ngắn sau khi họ cưới nhau năm 1925.



Warren năm 1933 đang ngồi trên bệ cửa chiếc xe đầu tiên của gia đình, một chiếc Chevrolet đã qua sử dụng.



Warren trong bộ y phục cao bồi đầu tiên của mình, được cha cậu mua về từ một chuyến công tác ở New York.



Ernest Buffett và các cháu: Warren và Doris bên trái, Bertie đang ngồi trong lòng Ernest.



Warren Buffett năm 2 tuổi.

28. MỒI LỬA

Omaha, 1965 - 1966

“Động lực sống của chúng tôi thay đổi hoàn toàn sau khi cha chúng tôi qua đời. Tất cả mọi thứ đều như tan biến đi. Cha tôi là trụ cột gắn kết mọi thành viên trong gia đình, nhưng trụ cột đó giờ đây không còn nữa.” Doris nói.

Riêng Leila phải chịu mất mát gấp bội từ nhiều năm trước. Stella, mẹ bà qua đời năm 1960 tại Bệnh viện Tâm thần Norfolk. Bernice ra đi một năm sau đó vì bệnh ung thư xương. Không còn Howard, bà phải tìm cho mình một ý nghĩa sống mới. Bà tìm chỗ dựa nơi Warren và Susie cùng gia đình hai con. Bọn trẻ đến chơi nhà bà vào những ngày Chủ Nhật và bà cho chúng từng vốc kẹo mỗi khi chúng đi lễ nhà thờ. Bà đưa chúng đi ăn trưa và cho chúng tiền nếu chúng có thể cộng đúng hóa đơn cho bà. Buổi chiều, bà dẫn chúng ra Cửa hiệu Woolworth’s mua đồ chơi. Cũng như Howard, người từng cho tiền để bọn trẻ chịu đi nhà thờ, bà đã tìm ra một giải pháp mang nhãn hiệu của dòng họ Buffett để khỏa lấp nỗi cô đơn trong lòng bà. Bà thường giao hẹn với bọn trẻ phần thưởng này khác để chúng ở lại chơi với bà càng lâu càng tốt.

Sự hiện diện của Howard phần nào làm dịu bầu không khí trong quan hệ giữa Leila với Warren và Susie. Không có ông, vợ chồng Warren nhận thấy những cuộc thăm viếng của họ đối với Leila trở nên không thể chịu đựng nổi. Warren run lẩy bẩy mỗi khi bị buộc phải ngồi gần mẹ. Vào buổi tiệc Tạ Ơn, ông lấy một đĩa thức ăn và lên lầu và ăn một mình. Thỉnh thoảng Leila vẫn nổi cơn thịnh nộ. Hàng chục năm qua, lối cư xử lạ lùng của bà chỉ nhắm vào các thành viên trong gia đình, mặc dù cũng có lần bà lao ra khỏi xe tại một bãi đỗ và hét vào mặt một người quen vì một chuyện vặt vãnh nào đó trong suốt một tiếng đồng hồ, trong khi Susie Lớn và Howie đứng nhìn trong sững sờ. Nhưng Doris, người giống tính cách của cha cô còn hơn cả cậu em Howie, vẫn là nạn nhân chính của bà. Doris luôn có cảm giác rằng chính mình đã làm mất danh giá gia đình vì vụ ly dị với Truman. Sự tương phản giữa cuộc hôn nhân hạnh phúc của Warren-Susie và cuộc sống của một kẻ ly dị vào thời mà ly hôn là chuyện hiếm khiến cô càng có thêm cảm giác vô giá trị về bản thân. Ngay trước khi chết, Howard đã bảo cô phải tìm một người khác để những đứa con cô có một người cha. Cô vâng lời và cưới George Lear, người đầu tiên ngỏ lời với cô sau cuộc ly hôn.[822] George là một người đáng yêu; nhưng Doris cảm thấy bị gượng ép trong chuyện tái hôn, vốn báo trước những viễn cảnh không mấy sáng sủa về cuộc hôn nhân này.

Bertie, người ít chịu rắc rối nhất trước lối cư xử không bình thường của mẹ cô và là người ít lệ thuộc nhất vào cha, giờ đây nhận ra rằng cuộc sống của cô không bị tác động gì đáng kể sau cái chết của Howard. Tuy nhiên, giống như Warren, mối quan hệ của cô với tiền bạc vừa thúc bách vừa cho cô một khái niệm về sự tự chủ trong cuộc sống. Cô ghi chép từng đồng chi tiêu và những lúc căng thẳng, cô lấy việc chi trả các hóa đơn làm vui.

Tất cả các thành viên trong gia đình Buffett đều “có vấn đề” về tiền bạc sâu xa đến mức không ai trong số họ nhận ra rằng họ là một gia đình không bình thường. Sau khi Howard ra đi, một cách tự nhiên Warren và Susie trở thành những người giữ vị trí trụ cột trong gia đình - một phần vì họ có tiền, nhưng phần không kém quan trọng là vì sức mạnh trong tính cách của họ. Leila, Doris và Bertie thường nhìn Warren và Susie để tìm kiếm sự ủng hộ trong mọi vấn đề, thế rồi những người khác cũng vậy. Bác Fred và vợ ông, Katie, lúc này là chủ một cửa hiệu rau quả, thách thức Warren trong một cuộc thi về tính keo kiệt cố hữu của dòng họ Buffett. Họ đặc biệt gắn bó với Warren và Susie và ngày càng giàu có hơn cùng với địa vị và tài sản đang tăng lên nhanh chóng của cậu cháu trai. Leila luôn luôn ghen tị với người chị em bạn dâu của mình. Bà vẫn nhớ rõ như in một vụ bẽ mặt nhiều năm về trước, khi Ernest khiêu vũ với cô cháu dâu hoạt bát Katie, chứ không phải là bà, trong buổi khiêu vũ được tổ chức tại Rotary Club. Giờ đây bà lại càng ghen tị với Katie. Susie, người được tất cả mọi người trong gia đình tin cậy, buộc phải thu xếp các cuộc thăm viếng sao cho họ không thể chạm trán nhau. Làm mọi việc để cách ly Leila khỏi Warren và Katie, Susie trở thành một chuyên gia dàn xếp mọi chuyện trong gia đình song song với việc chăm sóc Howard trong những ngày cuối đời của ông. Vì thế, không có

gì đáng ngạc nhiên khi Alice, người dì yêu quí của Warren từ thời thơ ấu, đã tin tưởng vào Susie hơn bất cứ ai khác trong gia đình, ngoại trừ Warren.

Cho nên chính Susie, chứ không phải Leila, là người Alice đã tìm kiếm vào một ngày thứ Hai đầu tuần cuối năm 1965. Susie đang ở một thẩm mỹ viện với chị Doris thì nhận được một cuộc gọi. Đang ngồi dưới lồng sấy bà chạy bổ nhào đến bàn điện thoại. Alice nói rằng bà đang rất lo lắng về người chị cả Edie của Leila. Rằng Edie vừa gọi cho bà vào Chủ Nhật nói rằng bà cảm thấy hết sức tồi tệ. Alice, người cùng làm nghề giáo như Edie, đã chở Edie đi dạo quanh thành phố, ăn kem và trò chuyện cùng bà. Edie thần tượng hóa Warren, Susie và Alice, thật ra là bà thần tượng hóa tất cả các thành viên trong gia đình Buffett. Bà thổ lộ rằng bà cảm thấy hổ thẹn trước một đại gia đình hoàn hảo vì cuộc sống không hoàn hảo của mình.[823] Cuộc hôn nhân đầy vội vã của bà đã không mang lại kết quả tốt đẹp. Bà đã theo chồng sang tận Brazil và ông ta hiện nguyên hình là một kẻ trăng hoa. Ông ta đã bỏ bà lại đó để chạy theo người khác. Từ khi trở về từ Brazil, bà cảm thấy khó hòa nhập lại với cuộc sống ở vị trí của một bà mẹ đơn thân với hai cô con gái tại Omaha này.

Alice bảo Susie rằng sáng nay bà không thấy Edie có mặt tại trường Trung học Kỹ thuật để giảng môn kinh tế gia đình. Vì lo lắng nên Alice đã tới căn hộ của Edie. Không có tiếng trả lời khi bà nhấn chuông và đập cửa căn hộ của Edie. Alice e rằng có chuyện không hay đã xảy ra.

Thế là Susie chạy một mạch ra chiếc xe Cadillac mui trần màu vàng đang đỗ bên ngoài, đầu vẫn còn nguyên những ống cuốn tóc, và lái thẳng đến khu nhà của Edie. Cô đập cửa và nhấn chuông nhưng vẫn không có tiếng trả lời. Thế rồi không hiểu vì sao cô đã vào được bên trong và bắt đầu lục soát khắp nhà. Cô không thấy dấu hiệu có người vừa ở đó. Toàn bộ căn hộ đều rất gọn gàng, ngăn nắp. Không có một mẩu giấy ghi chú hay tin nhắn gì để lại và chiếc xe của Edie vẫn đậu dưới ga-ra. Susie tiếp tục tìm kiếm cho đến khi cô xuống tới tầng hầm của tòa nhà, nơi cô nhìn thấy Edie. Edie đã tự rạch cổ tay mình và đã chết.[824]

Susie gọi cấp cứu và báo tin xấu cho các thành viên trong gia đình. Trước đó không ai nghĩ rằng Edie trầm cảm nghiêm trọng đến thế và không người nào lưu ý một cách nghiêm túc về tiền sử bệnh tâm thần của dòng họ Stahl.

Những người Edie để lại phía sau sống trong tâm trạng rối bời. Họ cảm thấy tội lỗi khi không nhận ra rằng bà bị trầm cảm nặng. Họ thương tiếc vì đã để bà phải sống trong tự ti và mặc cảm trước gia đình Buffett. Họ đau buồn vì sự mất mát. Ba chị em Doris, Warren và Bertie bị chấn động mạnh và đau buồn vì mất đi người dì quý mến, tốt bụng mà họ rất quấn quít từ khi còn nhỏ.

Khỏi phải nói Leila, lúc này đã 62 tuổi, đau khổ dường nào trước cái chết của chị gái mình. Nhưng tại sao Leila - người luôn cảm thấy bị lẫn lộn - lại phải có cảm giác của những kẻ có ý định tự tử nhưng chưa thực hiện, những kẻ hay giận dữ và bị ruồng rẫy? Tận cùng mà nói, cái chết của Edie cũng có nghĩa Leila là người cuối cùng còn lại trong gia đình thuộc thế hệ bà và Edie đã lấy mất cơ hội cải thiện mối quan hệ căng thẳng giữa họ. Và một thành viên nữa của gia đình Stahl đã làm dòng họ Buffett bối rối, lần này là tiếng xấu về chuyện tự tử. Bất luận Leila đang trong tâm trạng thế nào, chưa đầy một tháng sau đó, bà cưới Roy Ralph, một ông già vui tính hơn bà 20 tuổi và để ý theo đuổi bà kể từ đám tang của Howard. Cho đến lúc đó bà luôn từ chối những lời cầu hôn của ông. Bà con họ hàng của bà đã phải nghe đến chán ngán những câu chuyện hay hồi ức về 38 năm rưỡi chung sống của bà với Howard thân yêu trong suốt quãng thời gian góa bụa vừa qua. Vì thế mà mọi người đều ngạc nhiên khi bà bỗng thay đổi 180 độ và đổi tên mình thành Leila Ralph. Một vài người nghĩ rằng bà đã mất trí, và thực sự là thế, ít nhất là trong giai đoạn này. Sự hiện diện vô hình của Howard trong gia đình hai năm vừa qua giờ không còn được mọi người chú ý vì phép lịch sự, trong khi các con ông phải tập làm quen một cách không lấy gì làm thoải mái với sự xuất hiện của người cha dượng ở tuổi gần đất xa trời.

Trong lúc đó, Susie nhận lãnh thêm nhiều trách nhiệm hơn bao giờ hết, không những trong gia đình mà còn cả ngoài xã hội. Bà bắt đầu ra lệnh cho Warren chấm dứt nỗi ám ảnh triền miên

của ông[825]. Công ty Buffett bị nhồi nhét như một con gà tây trong Lễ Tạ Ơn bởi American Express. Công ty này giải thể vào năm 1965 với tổng tài sản 37 triệu đô la, gồm 3,5 triệu lợi nhuận từ cổ phiếu, giờ đây có giá đang tăng dần lên 50, 60 rồi 70 đô la một cổ phiếu. Warren kiếm được 2,5 triệu đô la tiền phí quản lý từ việc điều hành các công ty và tất cả giúp ông và Susie có một khối tài sản trị giá 6,8 triệu đô la. Năm này ông đúng 35 tuổi và gia đình Buffett trở thành một trong những gia đình giàu có nhất nước Mỹ theo các tiêu chuẩn vào năm 1966. Họ cần có bao nhiêu tiền? Ông cần duy trì tốc độ đầu tư như thế này trong bao lâu nữa? Giờ đây họ đã quá giàu có và Susie nghĩ rằng họ cần làm gì đó lớn hơn cho thành phố Omaha này.

Năm 1966, bà thăng hoa thành một người phụ nữ vừa tìm ra mục đích sống của đời mình. Bà ngày càng gần gũi với các nhà lãnh đạo của cộng đồng người da đen và có mặt khắp Omaha để cùng suy nghĩ với họ, điều phối, đăng đàn trước công chúng, đứng phía sau sắp xếp cho các mối quan hệ trong một thành phố mà các vụ căng thẳng về chủng tộc đang đạt tới đỉnh điểm. Lúc này tại các thành phố chính trên toàn nước Mỹ vào mỗi mùa hè, các cuộc gây rối trật tự công cộng rất dễ nổ ra chỉ từ một va chạm nhỏ với cảnh sát. Martin Luther King đã ra lời kêu gọi một năm trước đó: xóa bỏ nạn phân biệt chủng tộc nơi làm việc và nơi công cộng là chưa đủ mà cả nạn kỳ thị chủng tộc về nơi cư trú cũng phải được xóa bỏ. Tư tưởng này là kinh hoàng với nhiều người da trắng, đặc biệt sau khi những cuộc bạo loạn ở Watts gần Los Angeles biến thành một cuộc chiến cấp khu vực có lửa cháy, có ném đá và cả cướp phá mà hậu quả là 34 người chết. Những cuộc bạo động hưởng ứng cũng nổ ra tại Cleveland, Chicago, Brooklyn, Jacksonville, Florida và một số thành phố khác nhỏ hơn.[826] Trong một đợt nóng kéo dài 15 ngày vào tháng Bảy năm 1966, các cuộc bạo động bắt đầu nổ ra tại Omaha. Thống đốc bang phải cầu viện Lực lượng Vệ binh Quốc gia và chỉ trích các cuộc bạo động chỉ tạo ra "một môi trường không thích hợp để sinh sống."[827] Giai đoạn này Susie lấy việc đấu tranh xóa bỏ nạn phân biệt chủng tộc về nơi cư trú làm mục đích trung tâm của bà. Bà cố gắng lôi kéo Warren vào một số hoạt động nhân quyền và cộng đồng và ông nghe theo, nhưng không tham gia sâu vào các ủy ban. Những năm 1960, nói chung Warren cũng đi theo những kẻ khờ khạo về mặt chính trị nhưng không chỉ trích họ. "*Tôi tham gia vào khoảng nửa tá hoạt động loại này. Điều đó cũng tự nhiên thôi; nếu người ta dồn hết tâm trí và cuộc đời họ vào một điều duy nhất, họ sẽ bị ám ảnh mất một lúc. Susie có thể nhìn thấy điều đó diễn ra ở tôi - tôi ngồi giữa những người này và Susie có thể nhìn thấy vẻ mặt thật của tôi sau khi họ đi khỏi.*"

Các cuộc họp ủy ban này nọ cũng làm ông "nhức cả đầu", nói theo Munger. Vì thế, cách đối phó của ông là cứ để họ ngồi vào các ghế chủ tọa và ông chỉ đưa ra ý kiến của mình. Thực tình, thái độ của Warren đối với các vấn đề xã hội và chính trị còn hơn cả sự thờ ơ lãnh đạm. Ông quan tâm sâu sắc đến khả năng bùng nổ chiến tranh hạt nhân - một hiểm họa có thật và chực chờ vào những năm đầu thập niên 1960, khi Tổng thống Kennedy thúc giục người dân xây dựng các hầm trú ẩn tại gia chống bụi phóng xạ trên khắp nước Mỹ sau khi Kennedy và Khrushchev không đạt được thỏa thuận rằng Liên Xô sẽ tháo dỡ các tên lửa đặt tại Cuba. Khi Warren khám phá ra học thuyết chống chiến tranh hạt nhân của nhà triết học Bertrand Russell năm 1962 với tựa đề *Con Người có Tương lai hay không? (Has Man a Future?)*, ông bị ảnh hưởng rất sâu sắc[828] và tự xem mình có cùng quan điểm với Russell. Ông thán phục sự tinh tế về mặt triết học của Russell và thường xuyên trích dẫn những ý kiến và các câu nói của Russell. Thậm chí ông còn cho khắc một tấm bảng đồng nhỏ trên bàn làm việc trích dẫn một câu trong "bản tuyên ngôn" chống chiến tranh hạt nhân mà Russell đã cho ra đời cùng với nhà bác học Albert Eisntein: "*Hỡi nhân loại, hãy nhớ đến nòi giống của mình, và quên đi phần còn lại*[829]"[830]

Nhưng chính phong trào phản chiến mới thúc giục Warren mạnh mẽ hơn sau khi Quốc hội thông qua Nghị quyết Tôn Kinh vào năm 1964[831] cho phép Tổng thống Johnson sử dụng quân đội ở Đông Nam Á mà không cần chính thức tuyên bố chiến tranh. Thanh niên đốt thẻ quân dịch và sẵn sàng ngồi tù hoặc trốn sang Canada để tránh bị gọi nhập ngũ. Hàng trăm ngàn người xuống đường biểu tình trên khắp thế giới để phản đối leo thang chiến tranh tại Việt Nam. Họ tụ tập tuần hành trên Đại lộ số 5 của New York, trên Quảng trường Times và Trước thị trường Chứng khoán New York; cả ở Tokyo, London, Rome, Philadelphia, San Francisco, Los Angeles và nhiều thành phố khác trên thế giới.

Warren không phải là người theo chủ nghĩa hòa bình lý tưởng như nhiều người đang tuần hành ngoài phố, hay là một kẻ theo chủ nghĩa biệt lập như Howard, cha của ông, nhưng ông cảm thấy rất rõ rằng chiến tranh là sai lầm và sự can thiệp của Mỹ vào đó là dựa vào sự dối trá. Điều đó đặc biệt gây khó chịu đối với một con người luôn đánh giá rất cao sự trung thực.

Ông bắt đầu mời các diễn giả đến nhà để thuyết trình cho bạn bè ông về sự phi lý của chiến tranh. Có lần ông còn mời cả một diễn giả phản chiến đến từ tận Pennsylvania.[832] Tuy nhiên, bản thân ông không hề có ý định tham gia các cuộc tuần hành chống chiến tranh trên đường phố.

Warren có tầm nhìn rất mạnh về sự chuyên môn hóa. Ông xác định rõ các kỹ năng đặc biệt của mình là để suy nghĩ và làm giàu. Khi được người khác đề nghị đóng góp, lựa chọn đầu tiên của ông luôn là đóng góp cho họ các ý tưởng, kể cả các ý tưởng giúp họ xin được tiền từ người khác. Rồi sau đó ông mới đóng góp bằng tiền, tuy nhiên, đó không phải là những món tiền lớn. Ông đóng góp cho các cuộc vận động của giới chính trị gia và một số hoạt động của Susie. Ông không bao giờ dốc hết sức mình để kiếm cho đầy túi. Việc tự nguyện đóng góp trực tiếp cho các phong trào, dù quan trọng hay khẩn cấp, đều tốn kém thời gian và ông thấy rằng với lượng thời gian đó, ông có thể nghĩ ra nhiều ý tưởng kiếm tiền hay ho hơn để có thể đóng góp cho họ bằng những tấm ngân phiếu lớn hơn.

Nhiều người trong thập niên 1960 có một khao khát cháy bỏng muốn lật đổ những kẻ cầm quyền đã kích động chiến tranh và vận hành những "tổ hợp công nghiệp quân sự" khổng lồ đầy tốn kém. Vì thế, với một số người, ý thức xã hội của họ thường xung đột với nhu cầu kiếm sống hằng ngày. Riêng đối với Warren, ông xem mình là người làm việc cho các cổ đông của ông, chứ không phải cho một thế lực nào, đồng thời ông còn là người có đầu óc kinh doanh nhạy bén và sở hữu một khối tài sản lớn, những thứ có thể giúp đỡ thiết thực cho các phong trào đấu tranh vì nhân quyền hay phản chiến. Vì thế, ông có thể toàn tâm toàn ý vào hoạt động đầu tư mà không hề cảm thấy xung đột nội tâm trong việc sử dụng thời gian của mình.

Mâu thuẫn mà ông bắt đầu nhận ra là cuộc đi tìm các vụ đầu tư cho các cổ đông của ông. Năm vừa qua ông đã cất tất cả tiền bạc vào két sắt và ngày càng không dễ kiếm ra những mẩu xì-gà giống như của Philadelphia & Reading hay Consolidation Coal mà ông luôn ưa thích. Thực ra ông cũng tìm ra một vài cổ phiếu được định giá thấp vẫn còn được liệt kê trên tờ *Standard & Poor's*hàng tuần: Employers Reinsurance, F.W. Woolworth và First Lincohn Financial. Ông cũng mua một số cổ phiếu của hãng Disney sau khi gặp Walt Disney và nhận ra tiêu điểm cuộc đời cũng như lòng say mê công việc và cách ông ấy chuyển tải tất cả hai thứ đó vào một danh sách dài những bộ phim hoạt hình vô giá. Nhưng khái niệm về "các ngành công nghiệp lớn" vẫn chưa ngấm vào ông, và ông cũng chưa tìm hiểu về nó. Dĩ nhiên, ông vẫn tiếp tục thu gom từng cổ phiếu của Berkshire Hathaway để tăng dần qui mô cổ phần của mình. Ông có một khoản mua khống trị giá 7 triệu đô la các cổ phiếu của Alcoa, Montgomery Ward, Travelers Insurance, và Caterpillar Tractor - tức mượn trước cổ phiếu để bán vào các quỹ hedge với mục đích thu lợi và tránh rủi ro khi thị trường đi xuống.[833] Khi các nhà đầu tư thay đổi ý định, cổ phiếu thường rớt giá như bầy chim câu bị dính đạn chùm. Ông muốn bảo vệ danh mục đầu tư cho các cổ đông của ông.

Tháng Giêng năm 1966, một khoản tiền 6,8 triệu đô la khác được đặt vào tay ông từ các cổ đông mới. Buffett nhận ra rằng ông đang có trong tay 44 triệu đô la vốn góp của các cổ đông nhưng có rất ít các vụ đầu tư có thể thực hiện. Thế là, lần đầu tiên trong cuộc đời kinh doanh của mình, ông phải dành ra một số tiền để... không làm gì cả. Đó là một quyết định đặc biệt khác thường.[834] Kể từ ngày ông rời Trường Kinh doanh Columbia cho đến lúc này, vấn đề thường trực của ông là luôn bị thiếu tiền để bơm vào các dự án đầu tư dường như vô tận.

Thế rồi, vào ngày 9 tháng 2 năm 1966, chỉ số Dow vạch một đường ngoạn mục qua mức 1.000 điểm ngay trước khi đóng cửa. Lời cầu nguyện vang lên: Dow 1.000 điểm! Dow 1.000 điểm! Thị trường không đột biến lần nào nữa trong suốt năm này, nhưng nó cứ nhởn nhơ ở mức đó.

Buffett lo lắng cả năm về việc làm thất vọng các cổ đông của mình. Mặc dù trong bản báo cáo

mới nhất gởi cho các cổ đông, ông mở đầu bằng một tin vui rằng họ đạt được mức lợi nhuận khổng lồ từ American Express. Ông viết: "Cuộc chiến chống đói nghèo của chúng ta đã thành công trong năm 1965." Ông ám chỉ Kế hoạch xây dựng "một Xã hội Kiểu mẫu" của Tổng thống Johnson thông qua hàng loạt chương trình nâng cao phúc lợi xã hội đang được áp dụng lúc bấy giờ. Sau đó ông chỉ ra điều thực sự cần cảnh báo trước tất cả mọi thứ khác: "Tôi nghĩ rằng chúng ta đang tiến gần đến mục đích đã định khi mức tăng giá cổ phiếu biến thành sự bất lợi." Thế rồi ông thông báo rằng ông sẽ kéo cửa công ty, khóa nó lại và hủy chìa khóa.

Như thế sẽ không có thêm một cổ đông mới nào nữa. Ông tạo ra một câu chuyện tếu. Cũng như Susie sẽ không sinh thêm một đứa con nào, bởi chúng nó không được "cấp phép" vào nhà ông. Câu chuyện đùa này không hợp lắm, vì không đứa nào trong số các con họ đã hoặc sẽ là một cổ đông trong công ty của ông. Ông quyết định quản lý chặt chẽ các kỳ vọng về tiền bạc của các con để chúng có thể tìm ra hướng đi riêng trong đời. Từ khi còn rất nhỏ, mỗi đứa trong chúng đều biết rằng mình không nên trông đợi vào sự giúp đỡ về mặt tài chính của cha vào việc gì khác ngoài chuyện học hành. Ông có thể cho bọn trẻ tham gia công ty để học hỏi - để dạy chúng biết về tiền bạc, về đầu tư và về cách sử dụng thời gian hiệu quả như ông. Chắc chắn là ông cũng sử dụng cùng một cách đó với các cổ đông của ông. Tuy nhiên, Warren hiếm khi "dạy bảo" những người mà ông thường gặp hằng ngày. Với ông, dạy dỗ là một công việc nghiêm túc cần được tiến hành trước một cử tọa. Bọn trẻ nhà ông chưa có khả năng nắm bắt các bài học.

Thay vào đó, ông mua cho chúng một số cổ phiếu đang bị kìm giá của Berkshire Hathaway. Là người giám hộ tài sản mà bọn trẻ được thừa kế từ ông nội, Warren đã bán trang trại mà Howard đã mua để làm nơi rút về náu thân cho cả gia đình trong trường hợp nền kinh tế Mỹ sụp đổ và dùng số tiền đó để đầu tư vào cổ phiếu. Căn cứ vào việc Warren không chấp nhận sự giàu có tự nhiên mà có - qua cách nhìn nhận của ông về của thừa ấm - thì ông đã để yên trang trại đó. Một trang trại nhỏ ở Nebraska sẽ không có giá trị lớn và bọn trẻ sẽ không bao giờ có cơ hội trở nên giàu có từ tài sản do ông chúng để lại. Nhưng bằng việc đầu tư số tiền bán trang trại vào công ty dệt, ông sẽ tăng được lượng cổ phiếu mà ông nắm giữ trong Berkshire Hathaway lên hai ngàn cổ phiếu. Tại sao ông quan tâm đến điều này? Đó là một bí ẩn đối với những người quan sát, nhưng kể từ lúc ông dọn đường để kiểm soát Berkshire, dường như ông luôn ám ảnh với nó.

Những đứa trẻ con nhà Buffett không được mong đợi phải trở nên giàu có. Thậm chí chúng còn không biết rằng gia đình mình rất giàu.[835] Cha mẹ chúng muốn chúng được nuôi dạy nên người, và thực sự chúng rất ngoan. Như trẻ con ở khắp mọi nơi, chúng nó phải làm việc nhà để được chu cấp những thứ cần thiết trong cuộc sống. Riêng về chuyện tiền bạc thì sự phân chia kỳ lạ trong gia đình cho chúng thấy rằng Susie và Warren luôn tranh cãi về các khoản chi tiêu của Susie như thể nhà Buffett khánh tận đến nơi. Nhưng rồi sau đó bà cũng có được số tiền mình muốn và sử dụng nó để tạo ra một cuộc sống trên mức trung lưu cho cả gia đình. Bọn trẻ được tận hưởng những kỳ nghỉ mát tuyệt vời, được chơi trong những sân golf sang trọng, ăn mặc hợp thời trang, được đi trên chiếc Cadillac thời thượng của mẹ chúng và được mặc áo choàng bằng lông thú. Nhưng chúng không bao giờ xem tiền bạc là thứ bỗng dưng mà có. Cha chúng ky cóp từng khoản tiền nhỏ và từng làm chúng ngạc nhiên khi từ chối những lời thỉnh cầu nho nhỏ của chúng. Ông dẫn chúng đi xem phim nhưng không hề mua bắp rang cho chúng. Nếu một trong các con ông hỏi xin điều gì, câu trả lời của ông là không: Nếu bố làm điều đó cho con, có nghĩa là bố phải làm như thế cho tất cả những người khác.

Bất kể ông và Susie muốn truyền đạt cho lũ trẻ thông điệp gì về tiền bạc, chủ đề bất biến vẫn là: Tiền bạc rất quan trọng. Bọn trẻ lớn lên trong một gia đình nơi đồng tiền được sử dụng như một công cụ kiểm soát. Vào dịp sinh nhật Susie Lớn, Warren thường đưa bà đến một cửa hàng bách hóa và cho bà 90 phút tự do lựa chọn những thứ bà thích. Nét đặc biệt của gia đình Buffett là họ luôn đặt điều kiện trong hầu hết mọi việc. Mặc dù Susie cảm thấy nỗi ám ảnh kiếm thật nhiều tiền của Warren là không thích hợp, nhưng bà vẫn luôn tranh thủ để có được nhiều tiền hơn từ ông. Giờ đây bà đang chiến đấu với trọng lượng đang tăng lên của mình và chuyện này cũng trở thành một vụ mặc cả về tiền bạc giữa bà với Warren. Nỗi ám ảnh về những chiếc cân thời niên thiếu của Warren - rằng cậu sẽ tự cân mình 50 lần một ngày - vẫn

chưa qua khỏi. Ông bị ám ảnh về chỉ số cân của các thành viên trong gia đình và luôn ám ảnh về việc giữ cho tất cả mọi người được thon thả.

Thói quen ăn uống của gia đình họ không giúp được gì trong vấn đề này cũng như cho sức khỏe của họ. Susie, người bị một cơn đau vùng bụng khó hiểu hành hạ suốt hai năm trước đó, không mấy nhiệt tình trong việc nấu nướng. Bà và Warren tự nguyện ăn một món như nhau hết năm này sang năm khác: hầu như luôn luôn là thịt và khoai tây. Không như Warren, Susie có thể ăn các món rau, nhưng từ chối tất cả các loại trái cây, trừ dưa hấu. Bà chế nhạo các loại thực phẩm lành mạnh trong khi sống nhờ sô-cô-la và bánh bột gạo, bánh ngọt, Tootsie Rolls và sữa, sữa và sữa. Warren ăn sáng bằng bánh Fristo và uống Pepsi, và bữa ăn trưa của ông lúc thì sô-cô-la và bắp nổ, lúc thì bò bít-tết hoặc ham-bơ-gơ hay bánh mì phó-mát.

Cuối cùng, Susie đề nghị Warren trả tiền cho bà nếu bà giữ được cân nặng của mình ở mức 118 pound. Bà không quan tâm nhiều đến tiền bạc như chồng bà, tuy nhiên, động cơ mới là vấn đề đáng quan tâm của bà. Suốt cả tháng ròng bà ăn uống chiếu lệ để rồi gần đến ngày kiểm tra, bà bước lên mặt cân; nếu là tin buồn thì bà phải giảm số cân thừa thật nhanh. “Ơ này! Kelsey, bác phải mua thuốc lợi tiểu nơi cửa hiệu của mẹ cháu ngay thôi.”[836] Susie nói với một trong những đứa bạn của Susie Jr..

Warren có kỷ luật riêng để duy trì cân nặng của mình bằng cách treo tiền thưởng trước bọn trẻ. Khi chúng còn nhỏ, ông viết sẵn những tấm ngân phiếu trị giá 10.000 đô la nhưng không ký tên và nói rằng nếu ông không có số cân 173 pound vào ngày đó tháng đó, ông sẽ ký tên vào các tấm séc. Susie Jr. và Howie điên cuồng mồi chài ông ăn kem và bánh nhân sô-cô-la. Nhưng viễn cảnh phải bị mất tiền làm Warren đau đớn hơn nhiều so với việc từ chối một buổi chiêu đãi. Ông liên tục đưa ra hết tấm séc này đến tấm séc khác, nhưng ông chưa bao giờ ký vào một tấm nào cả.[837]

Thay vì bọn trẻ nhà mình, một trong những đối tác mới nhất được phép hùn vốn vào công ty của Warren là Marshall Weinberg, một nhà môi giới chứng khoán và là bạn của Walter Schloss. Schloss từng tham dự hai khóa học của Graham. Là một người có học thức và có năng khiếu về hội họa và triết học, Weinberg đã gặp Buffett tại một trong những buổi thuyết giảng của Graham tại Trường New York Mới. Họ ăn trưa với nhau đôi ba lần và nói chuyện về cổ phiếu trước khi trở thành những người bạn thân của nhau. Chẳng bao lâu sau Weinberg đành từ bỏ việc làm cho Buffett thích thú với âm nhạc, hội họa, triết học và du lịch. Nhưng Buffett đã kịp làm Weinberg quan tâm và góp vốn đầu tư vào công ty của ông. Vì thế vào một trong những chuyến đi thường xuyên đến New York của gia đình Buffett, Warren đã đồng ý gặp ông ấy để thảo luận chi tiết.

Vừa đi vừa chạy xuống cầu thang từ văn phòng của mình tại Plaza, Warren gặp Weinberg nơi tiền sảnh. Sau đó Susie tha thướt bước vào và Warren thắp nến. Bà dịu dàng bước đến bên ông và ôm lấy vai ông, sau đó vòng tay ra sau lưng ông như thể ông là một đứa trẻ. Rồi bà nhìn chằm chằm Weinberg bằng đôi mắt màu nâu sắc sảo. “Ông khỏe chứ?” Bà hỏi và mỉm cười với Weinberg. Bà muốn biết tất cả về con người này. Weinberg cảm thấy mình vừa được chào đón vào một gia đình và bước ra với ý nghĩ rằng ông vừa có một tình bạn mới với Susie. Ông cũng trực cảm rằng mình vừa gặp món tài sản quý giá nhất của gia đình Buffett.[838]

Weinberg đã lọt qua khe cửa hẹp một cách thật đúng lúc. Suốt năm 1966, các cuộc bạo động trong thành phố vẫn tiếp tục diễn ra, cuộc chiến tại Việt Nam leo thang, những người phản chiến tuần hành khắp New York, Boston, Philadelphia, Chicago, Washington và San Francisco. Thị trường chứng khoán bắt đầu đi xuống và giảm 10% ngay từ đầu năm. Buffett chưa bao giờ ngừng tìm kiếm những cổ phiếu đáng mua, bất kể việc đó ngày càng khó khăn như thế nào. Tuy nhiên, dù việc mua bán diễn ra rất dễ dàng, nhưng các mẩu xì-gà béo bở đã không còn nữa. Ông bắt đầu lo lắng thực sự về việc duy trì hiệu năng làm việc của mình. Lúc bấy giờ, ông thường nghĩ đến việc mua đứt từng doanh nghiệp một để tự tổ chức kinh doanh. Thực ra, ông đã khởi sự một dự án hoàn toàn mới, một dự án mà ông dành rất nhiều thời gian cho nó.

29. SỢI LEN

Omaha, 1966 - 1967

Buffett điều hành một công ty cổ phần trị giá 50 triệu đô la có tài sản là một nhà máy dệt. Tuy nhiên, bản thân ông chưa bao giờ hết trông giống như một kẻ tôi đòi mang tên Raggedy Man. [839] Sự nhượng bộ duy nhất của ông trước mớ tóc mai và mái tóc dài của những người đàn ông khác là một mảng nhỏ những sợi tóc đen óng ánh mà ông thường để chúng đâm tua tủa từ mái đầu húi cua như đám cỏ non chạy ngang qua vầng trán cao của ông. Phần còn lại của thế giới chuyển sang trào lưu ăn mặc sành điệu và đi xe máy phân khối lớn. Đàn ông mặc áo khoác Nehru cổ lọ và thắt ca-vát vẽ hình hoa lá hay những hình lập thể lớn. Buffett không bao giờ thay đổi những chiếc ca-vát mỏng nhỏ và chiếc áo sơ-mi trắng, dù cổ áo gần đây ngày càng bó chặt hơn. Bộ com-lê màu xám mà ông mặc hết ngày này sang ngày khác dường như bó chặt lấy vai ông và bung chỉ nơi cổ áo. Ông từ chối vứt bỏ chiếc áo nịt len dài tay cổ chữ V màu lông lạc đà, dù khuỷu tay áo đã sờn rách. Đế giày của ông lủng lỗ chỗ. Khi Chuck Peterson giới thiệu ông với một nhà đầu tư tiềm năng trong một buổi tiệc, phản ứng của ông ấy là "Anh đừng đùa chứ!" Thậm chí ông ấy còn không muốn nói chuyện với Buffett, lý do là vì cách ăn mặc của ông.[840] Susie không thể can thiệp gì về chuyện ăn mặc của ông. Gu ăn mặc của chồng bà đã hình thành từ những năm 1949 khi ông bán quần áo tại JC Penney's. Hồi đó, ông Lanford từng nói với ông rằng "không ai biết sợi len là cái gì đâu!"

Hiện tại Warren thường mua quần áo mới tại cửa hàng Parsow's dưới sảnh của Kieweit Plaza, nơi Sol Parsow đang ra sức nâng cấp gu ăn mặc của ông. Buffett xem Parsow một người ăn mặc hoang dã và không để ý gì đến những lời tư vấn của ông ấy. Một "bộ com-lê tươm tất" đối với Warren là một "bộ đồ phù hợp với một chủ nhà băng 90 tuổi đến từ một thị trấn nhỏ miền Tây Nebraska."[841] Tuy nhiên, Parsow rất hãnh diện vì đã tư vấn cho Buffett những ý tưởng hay về cổ phiếu. Ông đã mách nước cho Warren về Byer-Rolnick chuyên sản xuất nón khi cảnh báo rằng nghề làm nón đang sắp hết thời. Ông cũng ngăn Warren không đầu tư vào Oxxford Clothes vì rằng com-lê may sẵn không phải là ngành ăn nên làm ra ở những năm 1960 này.[842] Tuy nhiên, Buffett làm ngơ cảnh báo của Parsow về việc đừng mua quần áo may sẵn của Berkshire Hathaway.[843]

Vì ông không biết gì về quần áo, trong khi trường đoạn kế tiếp của cuộc đời ông có thể là mua một cửa hàng bách hóa vẫn còn bí ẩn. Quả là phải rất bạo gan ông mới dám mở rộng hầu bao của mình vào những ngày này. Tuy nhiên, năm 1966 là năm ông gặp khó khăn trong việc tìm kiếm cổ phiếu để mua vào.

Rồi một trong những người bạn mới của ông, David "Sandy" Gottesman, đưa đến cho ông một ý tưởng mới. Gottesman cũng giống như Fred Stanback, Bill Ruane, Dan Cowin, Tom Knapp, Henry Brandt, Ed Anderson, và Charlie Munger: họ là những người có nhiều sáng kiến và đưa ra nhiều ý tưởng cho Warren. Chính Ruane mau mắn là người đã kết nối tất cả họ với nhau bằng một bữa ăn trưa tại New York. Gottesman, cũng là một người từng tốt nghiệp Harvard, làm việc cho một ngân hàng đầu tư nhỏ và thỉnh thoảng nhìn thấy một đôi ba mẩu xì-gà béo bở.[844] Buffett xem ông là một nhà tư bản sắc sảo, kỷ luật, không khoan nhượng, không biết sợ hãi và luôn giữ vững lập trường. Một cách tự nhiên, họ rất tâm đầu ý hợp với nhau.

"Từ đó trở đi, mỗi khi có một ý tưởng hay, tôi liền gọi cho Warren. Việc đó cũng như bạn đang làm thí nghiệm vậy, nếu bạn có thể làm Warren quan tâm đến một điều gì đó, tức là bạn đã có ý tưởng đúng." Gottesman nói. Là một người New York tinh túy, nhưng Gottesman quý trọng thời gian của mình với Warren đến mức tự nguyện đi cùng ông về Omaha. "Chúng tôi thức đến khuya để trò chuyện với nhau về chứng khoán. Rồi ngay sáng hôm sau tôi quay về New York để đi làm. Chúng tôi cũng bàn luận về cổ phiếu qua điện thoại vào mỗi tối Chủ Nhật trong khoảng một tiếng rưỡi từ lúc 10 giờ trở đi. Tôi luôn mong đợi cuộc nói chuyện ấy suốt cả tuần. Tôi luôn suy nghĩ về các loại cổ phiếu tôi sẽ nói với ông ấy. Nhưng, bất cứ cổ phiếu nào tôi đề cập, ông ấy cũng nắm thông tin về chúng không thua kém tôi, hầu như là thế. Sau khi gác máy,

thường là lúc nửa đêm hay muộn hơn, tôi lên giường đi ngủ nhưng không tài nào nhắm mắt hàng giờ sau đó, tôi bị ông ấy làm cho hưng phấn quá đỗi." Gottesman hồi tưởng.

Tháng Giêng năm 1966, Gottesman đưa cho Warren một ý tưởng: Hochschild-Kohn, một cửa hàng bách hóa danh tiếng có văn phòng chính tại một tòa nhà trong thành phố nằm ngay một ngã tư thuộc khu trung tâm thương mại Baltimore. Dù Hochschild-Kohn nằm ngay vị trí chéo góc với ba đối thủ - Hutzler's, Hetch Co. và Steward's - nhưng cả bốn cửa hàng đều ăn nên làm ra vào cái thời mà các bà các cô đội mũ thời trang mang găng tay đi xe điện xuống phố mua sắm cả ngày và ăn trưa ngay tại đó. Hochschild-Kohn bán đồ trang điểm, đồ trang trí nội thất và nhiều vật dụng gia đình khác. Chủ nhân của nó là gia đình Kohn, những người sống khiêm tốn giản dị và đi xe hơi cũ - đúng kiểu người Buffett ưa thích.

Martin Kohn, Giám đốc Điều hành, đã gọi điện cho Gottesman nói rằng nhiều người trong gia đình ông đang nghĩ đến việc bán cửa hàng với một mức giá thương lượng. Gia đình Kohn "rất hãnh diện về cửa hàng này, nhưng nếu cửa hàng của họ có một gian hàng bán quần áo may sẵn, họ cũng không mua bộ nào vì chúng quá xa xỉ đối với họ." Gottesman nói.

Khi có mặt Charlie Munger tại Omaha, ông cùng Buffett và Gottesman thường chơi golf với nhau. Sau đó họ ngồi bên một bếp thịt nướng tại Câu lạc bộ Omaha uống trà đá hết bình này đến bình khác trong khi nói về cổ phiếu và nói chuyện tếu với nhau. Tuy nhiên, dù có thể cùng thích một loại cổ phiếu nào đó, nhưng cả ba người chưa bao giờ làm đối tác của nhau trong bất kỳ thương vụ nào. Lần này, Gottesman gọi Buffett và kể cho ông nghe về mức giá có chiết khấu của Hochschild-Kohn và tính tằn tiện của gia đình Kohn. Buffett quan tâm ngay lập tức. Ông không sở hữu một cổ phiếu nào thuộc ngành bán lẻ ngoại trừ một vài cổ phiếu không đáng kể của F.W. Woolworth. Các cửa hàng bách hóa mọc lên rồi biến mất theo phong trào và theo thị hiếu của người tiêu dùng. Ông biết rõ điều đó như rán một cái trứng trong chảo vậy.

Ông muốn Munger theo sát cách mở rộng các ngành kinh doanh một cách sắc bén của ông. Hai người bọn họ bay đi Baltimore và ngay lập tức cảm thấy thích gia đình Kohn. Họ là những con người chính trực, đáng tin cậy và có mối quan hệ tốt với tất cả các cư dân trong thành phố.[845] Sau những lần mua bán đầy trắc trở với Lee Dimon trong vụ Dempster và Seabury Stanton trong vụ Berkshire, Buffett biết rằng nếu ông mua Hochschild-Kohn, ông cần một người quản lý mà ông có thể trao quyền điều hành toàn bộ công ty. Ông nhận ra rằng Louis Kohn chính là người đó. Kohn có kiến thức về tài chính cũng như hiểu rõ các con số và các biên lợi nhuận. Buffett bắt đầu tự tin hơn trong đánh giá con người từ những giây phút đầu tiên sau khi ông đã có kinh nghiệm tiếp xúc và mời gọi thành công hơn ba trăm người tham gia làm đối tác góp vốn kinh doanh với ông và gặp gỡ vô số các nhà quản trị cao cấp của các công ty trong những năm trước đó. Hai người cùng xem bảng cân đối kế toán và đưa ra mức giá 12 triệu đô la để mua lại Hochschild-Kohn ngay.

Munger thương lượng giá cả với Martin, Giám đốc Điều hành sắp ra đi và là người bà con của Louis Kohn. Munger nghĩ rằng Martin là "một ông già tuyệt vời đang thẳng tiến xuống mồ." Ông bảo Martin Kohn: "Tôi vào đây và nhìn thấy nhiều bà cụ với mắt cá sưng tấy đứng phía sau những gian hàng nước hoa thơm phức của ông, mà không có một khoản trợ cấp hưu bổng nào trong bảng cân đối kế toán dành cho họ. Ông có thực sự muốn bán công ty này cho một người khác không, một người có thể làm ông lo lắng về các khoản tiền hưu của họ? Ông không muốn tự lo liệu cho mình sao?"[846] Kohn ném chiếc khăn lông vào lòng Charlie nhanh đến mức Charlie chỉ kịp đưa tay ra đón.[847]

Vào ngày 30 tháng Giêng năm 1966, Buffett, Munger và Gottesman cùng nhau thành lập công ty cổ phần Diversified Retailing Company (DRC) nhằm mục đích "đa dạng hóa đầu tư, đặc biệt trong ngành bán lẻ."[848] Buffett sở hữu 80% công ty, Munger và Gottesman mỗi người 10%. Sau đó Buffett và Munger đến Ngân hàng Bang Maryland hỏi vay tiền để mua hàng. Nhân viên thẩm định dự án nhìn hai người thẳng thốt: *"Sáu triệu đô la cho cái cửa hiệu bé xíu đó sao?"*[849] Sau khi nghe câu này, Buffett và Munger - theo đúng tính cách đặc trưng của họ - thậm chí không hề có chút nghi ngờ về phán đoán của mình và cùng hét toáng lên khi bước ra khỏi nhà băng.

"Chúng tôi nghĩ rằng mình vừa mua được một cửa hàng bách hóa hạng hai với cái giá hạng ba" là cách Buffett diễn tả vụ mua lại Hochschild-Kohn.

Ông chưa bao giờ mượn được khoản tiền đáng kể nào để mua một công ty. Nhưng họ nghĩ rằng việc xác định biên an toàn sẽ giúp giảm thiểu rủi ro đầu tư. Ngoài ra, lãi suất vay lúc bấy giờ cũng khá thấp. Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh bách hóa rất mỏng, nhưng tỉ suất lợi nhuận sẽ tăng dần trong khi lãi suất vay hầu như đứng yên, nên bất kỳ mức lợi nhuận tăng lên nào cũng sẽ mang lại hiệu quả đầu tư cho công ty. Điều đó đúng NẾU tỉ suất lợi nhuận tăng qua từng năm.

"Vụ mua Hochschild-Kohn của chúng tôi cũng giống như câu chuyện về người đi mua thuyền. Hai ngày hạnh phúc nhất là ngày anh ta mua được chiếc thuyền và ngày anh ta bán nó đi."[850]

Louis Kohn và Sandy Gottesman bay đến vùng bờ biển Laguna, nơi gia đình Buffett đang thuê một ngôi nhà và vào trọ trong một motel ven đường. Buffett bàn bạc chiến lược với Kohn và Gottesman. Ông đã mến Louis Kohn mất rồi. "Anh ta là một người thuộc hàng cao cấp nhất mà bạn có thể tưởng tượng ra, chỉ số thông minh cực cao, rất đứng đắn và có thể tham gia công ty ngay khi chúng tôi mua lại nó. Tôi thích anh chàng này lắm lắm!" Ông bà Kohn là một cặp đôi khác mà Warren cùng Susie phải giao tiếp kế đó - nghĩa là ông và ngài Kohn nói chuyện làm ăn với nhau trong khi Susie tiếp chuyện bà Kohn. Các mối quan hệ xã hội của gia đình Buffett giờ đây bao gồm thêm một số người sống ngoài Omaha. Họ là những người mà Warren thường gặp trong những chuyến thăm viếng bàn chuyện kinh doanh và như hiện tại là những người bạn đến thăm gia đình Buffett tại California.

Buffett bắt đầu quan tâm đến chuyến đi tiếp theo đến Baltimore, khi Kohn đưa ra cho ông một kế hoạch phát triển công ty bằng cách xây dựng thêm hai siêu thị mới, một tại thành phố York, Pennsylvania; và một tại Maryland. Ý tưởng là đón đầu cuộc di cư từ thành phố ra ngoại ô. Khi đó, khách hàng đến mua sắm tại các siêu thị này.

"Họ đã lên kế hoạch cho hai siêu thị này một vài năm trước đây. Người chịu trách nhiệm về gian hàng đồ nam giới đã có bản vẽ thiết kế đâu vào đó. Anh ta biết chính xác phải trang trí nội thất cho nó như thế nào. Người phụ nữ điều hành gian hàng y phục nữ cao cấp cũng đã tính toán mọi thứ sẵn sàng." Buffett vốn là người không thích đối đầu hay làm người khác thất vọng, nhưng ông và Charlie đồng ý với nhau rằng không có địa điểm nào trong hai địa điểm trên tỏ ra đáng chú ý. Ông đập tan ý nghĩ về một siêu thị tại York và ban quản lý cùng toàn thể nhân viên của Hochschild-Kohn đều phản đối. Không còn bụng dạ nào để mà chiến đấu, Warren đành chịu thua. Nhưng ông chuyển hướng sang siêu thị tại Columbia, Maryland. *"Cuối cùng tôi bác bỏ tất cả và mọi người đều chết. Chết thẳng cẳng."*

Thế rồi nhiều dấu hiệu rắc rối bắt đầu xuất hiện dưới hình thức những con số đến từ Baltimore, hé lộ thông tin rằng cứ mỗi lần một trong bốn cửa hàng dưới phố lắp một cái thang máy, cả ba cửa hàng còn lại liền làm theo y hệt. Mỗi khi một cửa hàng thay đổi cách trưng bày hàng hay tậu thêm những chiếc máy tính tiền kiểu mới, ba đối thủ khác lại chạy theo. Buffett và Munger gọi tình trạng cạnh tranh nhấp nhổm bầy đàn đó là "đứng trên đầu ngón chân trong một cuộc diễu binh." Khi một người hành động, tất cả những người khác phải làm theo.[851]

Tuy nhiên, đây là lần đầu tiên Buffett và Munger tìm ra thứ họ có thể hùn hạp làm ăn với nhau. Thông qua DRC, họ và Gottesman đã thành lập được một công ty riêng chuyên ngành hàng bán lẻ. Nhưng Hochschild-Kohn chỉ là sự khởi đầu của một mô hình sẽ tái diễn hơn một lần trong các thị trường bong bóng: Buffett đã hạ thấp các tiêu chí của mình để cân đối danh mục đầu tư. Rằng ông đã thực hiện điều này ít nhất một lần khi ông ngày càng gặp nhiều khó khăn hơn trong việc tìm ra các cổ phiếu mà ông xem là tốt để đầu tư vào. Điều đó không còn là sự trùng hợp nữa.

Trong trường hợp này, "Chúng tôi bị ảnh hưởng bởi phương pháp của Graham, rằng nếu bạn có đủ tài sản để mua bằng số vốn tự có, bạn sẽ đầu tư hiệu quả. Và chúng tôi không đặt nặng vấn đề cạnh tranh giữa bốn cửa hàng bách hóa tại Baltimore vào thời mà các cửa hàng bách hóa không còn là ở đỉnh cao nữa."

Trong những năm đầu tiên của Hochschild-Kohn, Buffett đã nhận ra rằng kỹ năng thiết yếu nhất trong ngành bán lẻ là hệ thống các kênh cung cấp hàng hóa, chứ không phải vấn đề tài chính. Ông và các cộng sự của mình cũng học được rằng bán lẻ cũng giống như kinh doanh nhà hàng khách sạn. Đó là một cuộc đua ma-ra-tông mệt đứt hơi mà mỗi dặm đường, mỗi cuộc so kè quyết liệt đều có thể có những bước mạo hiểm và có thể bị người khác qua mặt. Khi cả ba có cơ hội mua lại một nhà bán lẻ khác thông qua DRC - cửa hàng khác xa với cửa hàng của họ và được điều hành bởi một nhà buôn chuyên nghiệp. Nhà bán lẻ này đến gặp họ qua lời giới thiệu của Will Felstiner, luật sư từng thu xếp vụ sang nhượng Hochschild-Kohn. Will gọi và nói rằng: "Nếu các anh quan tâm đến bán lẻ thì Associated Cotton Shops là một vụ đáng lưu ý." Cotton Shops chuyên bán quần áo phụ nữ. Tại đây, Buffett càng bước ra khỏi "vòng tròn năng lực" cơ bản của mình, dù rằng chương tiếp theo trong cuộc đời kinh doanh của ông sẽ mang về cho ông một trong những nhà quản lý và những nhân vật xuất sắc nhất mà ông từng gặp trong đời.

"Một tên kẻ cắp rẻ tiền" là cách mà Munger diễn đạt về Associated Retail Stores, công ty mẹ của chuỗi Cotton Shops.[852] Nhìn thấy một loạt các cửa hàng hạng ba được bán với giá hạng tư, ông và Buffett quan tâm ngay lập tức. Associated sở hữu 80 cửa hiệu với tổng doanh thu 44 triệu đô la và kiếm được vài triệu đô la lợi nhuận mỗi năm. Benjamin Rosner, 63 tuổi, là chủ sở hữu duy nhất, đang điều hành các cửa hiệu bán lẻ quần áo tại các vùng lân cận đầy khó khăn của Chicago, Buffalo, New York, và Gary, Indiana dưới những tên gọi như Fashion Outlet, Gaytime và York. Đôi khi ông lập ra nhiều cửa hiệu nhỏ bán cùng một thứ hàng dưới những cái tên khác nhau trong cùng một khu phố. Chúng khác nhau về qui mô, từ cỡ của một cửa hàng bách hóa loại nhỏ của New York cho đến một căn nhà ngoại ô đầy đủ tiện nghi. Rosner luôn mang trên đầu một chiếc kính hiển vi và chỉ bán hàng thu tiền mặt. Điều hành những cửa hàng bán lẻ này đòi hỏi phải có những kỹ năng quản lý đặc biệt. Tại Chicago, có một nhà quản lý tại một cửa hàng trên Đại lộ Milwaukee, một phụ nữ cao to, cứng rắn, thường *"thổi còi mỗi khi nhìn thấy ai đó bước vào mà bà ấy nhận ra là một kẻ ăn cắp. Thế là toàn bộ nhân viên để mắt đến người đó cho tới khi hắn ta bước ra mà không vớ được gì. Bà ấy biết mặt tất cả bọn chúng và giữ được mức hao hụt hàng hóa ở mức thấp nhất mà bạn khó có thể tìm ra một cửa hiệu nào tọa lạc trong khu vực phức tạp mà có tỉ lệ mất cắp thấp hơn."*

Sinh năm 1904 trong gia đình những người di cư gốc Áo - Hung, Ben Rosner bỏ học vào năm lớp bốn. Năm 1931, cuốn theo Cơn Đại Khủng hoảng, ông mở một cửa hiệu nhỏ ở Mạn Bắc Chicago với số vốn ban đầu 3.200 đô la cùng với một đối tác duy nhất, Leo Simon, và một lô áo đầm mà họ bán với giá 2,88 đô la một chiếc.[853] Khi Simon qua đời vào giữa thập niên 1960, Rosner vẫn tiếp tục trả tiền cho Aye Simon, vợ ông, cho tới hơn 30 năm sau. Aye là con gái của trùm truyền thông Moses Annenberg. Thực ra, tiền lương của Leo được chi trả dưới danh nghĩa tiền thuê mướn mặt bằng cho 80 cửa hiệu của họ.

"Việc này tiếp tục diễn ra trong khoảng sáu tháng nữa, sau đó bà ấy bắt đầu phàn nàn và chỉ trích. Chuyện tới tai Ben. Bà ấy rõ là người rất, rất ư là quá đáng. Lúc này, Ben là một người mà nguyên tắc làm việc của ông là gây sức ép với tất cả mọi người, trừ cộng sự của mình. Kể từ đó, trong đầu ông, Aye không còn là cộng sự của ông nữa. Vì thế ông quyết định chấm dứt mọi chuyện.

Nghĩ là làm, ông sắp sửa gây sức ép với bà. Ông sẽ sang toàn bộ công ty cho tôi với một cái giá rẻ mạt, bất kể ông đang sở hữu một nửa nó, để bà ấy sáng mắt ra. Khi chúng tôi gặp nhau, ông ấy nói và tôi hiểu toàn bộ câu chuyện rất nhanh."

Trước đây Buffett đã từng gặp những người vỗ ngực xưng tên nói rằng họ giàu có hơn mà không cần thêm thứ gì nữa, ông biết rằng mình không nên can thiệp gì vào việc của họ. *"Ông ấy nói về việc bán đi cái công ty mà ông từng xây dựng cả đời, và ông nói rằng ông làm thế vì ông không thể chịu đựng được nó, và cả bà ấy. Rằng ông ấy rơi vào một đống lộn xộn. Thế là Charlie quay trở lại phòng với tôi. Một tiếng rưỡi sau đó, Ben nhảy bình bịch trong phòng và nói: "Họ bảo tôi rằng anh là tên cao bồi bắn nhanh nhất Miền Viễn Tây," Tôi đáp: "Tôi sẽ đuổi kịp anh trước khi rời khỏi đây chiều nay.""*

Buffett cần một người quản lý, nhưng Rosner bảo rằng ông ấy chỉ ở lại cho đến cuối năm, sau

đó trao lại công ty cho các chủ sở hữu mới. Tuy nhiên, Buffett thấy rằng công ty này không thể tồn tại nếu không có Rosner, và may mắn thay, Rosner cũng không thể sống nếu không có công ty này.

"Ông ấy quá yêu quý nó đến nỗi không thể bỏ đi. Ông ấy để một bản sao các thành tích của cửa hiệu trong phòng tắm để có nhìn thấy chúng ngay cả khi làm vệ sinh cá nhân. Ông có một đối thủ là Milton Petrie của chuỗi cửa hiệu Petrie. Lần nọ, Ben thử tung một cú thăm dò vào Waldorf. Milton ở đó. Ngay lập tức họ nói chuyện làm ăn với nhau. Ben nói: "Anh trả tiền điện cho những bóng đèn này là bao nhiêu? Anh bán định giá bán cao như thế nào?..." Và đó là tất cả những gì Ben có thể trao đổi. Cuối cùng, ông nói với Milton: "Anh thanh toán tiền giấy vệ sinh bao nhiêu mỗi tháng?" Milton nói ra con số. Ben đang tìm cách mua với giá rẻ hơn chút nữa, nhưng ông ấy cũng biết rằng bạn không muốn bán với giá rẻ nhưng phải đúng giá. Milton nói: "Vâng, đó là giá tốt nhất mà tôi có thể bán." Ben nói "Xin lỗi," rồi đứng lên rời khỏi cuộc thương thảo và lái xe đến kho hàng của ông tại Long Island. Ở đó, ông bắt đầu xé các thùng các-tông đựng giấy vệ sinh và đếm từng tờ một, vì ông nghi ngờ. Ông biết Milton không thể trả với biên lợi nhuận rộng như thế, và như vậy là ông ấy đang tự gây sức ép với chính mình về một cách nào đó về mặt hàng giấy vệ sinh.

Và, chắc chắn rằng, các nhà cung cấp đang nói với ông rằng có 500 tờ mỗi cuộn như thế này. Nhưng sự thật không phải thế. Ông ấy đang bị chèn ép trong vụ này."

Buffett biết rằng ông rất thích làm ăn với kiểu người có thể bỏ ngang một cuộc thương thảo để đi đếm giấy vệ sinh, một người dám dồn ép người ngồi phía bên kia bàn thương lượng nhưng không bao giờ làm điều đó với cộng sự của mình. Cuối cùng ông đạt thỏa thuận với Rosner ở mức 6 triệu đô la. Để bảo đảm rằng Rosner sẽ ở lại công ty sau khi đã bán nó, Buffett tâng bốc Rosner, vì rằng chỉ có ông ấy mới nắm được các con số để đánh giá hiệu năng hoạt động của công ty, bằng không thì Buffett đã để ông ấy yên.[854]

Buffett đồng ý với Ben Rosner về cả thế giới - ông nhìn thấy trong sự vận động không ngừng của nó là sự thành công lớn. Ông quá chán ngán các công ty đầy rẫy rắc rối như Hochschild-Kohn và đang hy vọng nhiều ở những con người mang họ Rosner, những người đã xây dựng nên những doanh nghiệp xuất sắc để ông có thể mua lại. Ông và Rosner cùng chia sẻ một nỗi ám ảnh cùng nhau. Như Buffett từng gọi đó là: "Sự mãnh liệt là cái giá của sự xuất sắc."

30. JACK "PHẢN LỰC CƠ"

Omaha, 1967

Vào cuối năm 1967, Susie dường như nghĩ rằng Warren sẽ quan tâm hơn đến bà và gia đình nếu ông từ bỏ công việc. Trong tâm trí bà, hai người họ có một sự ngầm hiểu với nhau rằng một khi ông kiếm được 8 hay 10 triệu đô la thì họ sẽ có sự an toàn về mặt tài chính trong cuộc sống. Tiền phí quản lý các quỹ đầu tư và tiền lãi đầu tư cổ phiếu 1,5 triệu đô la của năm 1966 góp phần làm tăng tài sản ròng của gia đình họ lên 9 triệu đô la.[855] Bà mè nheo với ông rằng thời điểm đó đã đến. Nhưng nhịp bước của Warren không bao giờ chậm lại khi ông chuyển trọng tâm từ mối bận tâm này sang mối bận tâm khác: gây quỹ cho các công ty mà ông điều hành, mua lại National American, Sanborn Map, Dempster, Berkshire Hathaway, Hochschild-Kohn, American Express và một vài vụ đầu tư dở dang. Có lúc, lưng ông cứng đờ khi lên máy bay và thỉnh thoảng Susie lại phải làm điều dưỡng tại nhà cho ông mấy ngày liền trong khi ông nằm chết gí trên giường vì đau. Bác sĩ riêng của ông không tìm ra nguyên nhân nào và cho rằng có lẽ do ông bị stress hoặc làm việc quá sức. Việc Warren phải ngừng làm việc để dưỡng cái lưng của mình cũng giống như việc ông từng bị Ernest bắt phải ăn bằng hết một đĩa to bông cải xanh để tăng cường sức khỏe vậy.

Ông luôn luôn ngồi với một thứ gì đó, một cuốn sách, nghe điện thoại, chơi bài bridge hoặc poker với những người bạn như Dick Holland hay Nick Newman, một doanh nhân thành công và đang sở hữu Hinky Dinky, một chuỗi cửa hàng rau quả mà Warren đã từng lẻn vào và bị làm cho bẽ mặt lúc còn nhỏ, khi bị ông nội Ernest sai đi mua gấp những ổ bánh mì về phục vụ khách hàng. Newman và vợ là những người hoạt động cộng đồng và có tham gia một vài hội đấu tranh nhân quyền. Cũng như gia đình Holland, họ là những người tiêu biểu cho bạn bè của Warren. Lúc này Warren và Susie thường tránh xa các cuộc tụ tập của Omaha. Họ chỉ tham gia vào một chuỗi các sự kiện lặp đi lặp lại hằng năm nhưng phụ thuộc nhịp độ làm việc của Warren và thường diễn ra khi họ đi đây đó thăm viếng bạn bè của Warren. Tuy nhiên, trong thành phố, Susie luôn luôn có mặt sau các cuộc gọi. Bà di chuyển như con thoi giữa nhà bạn bè và gia đình mình, những trường hợp cần giúp đỡ và một số hoạt động cộng đồng. Giờ đây cánh cửa sau nhà bà thường để mở và treo tấm biển nhỏ "Bác sĩ đang khám bệnh bên trong". Một trong những "bệnh nhân" khác của Susie thường được mọi người nhìn thấy đi lang thang quanh ngôi nhà. Những người thân quen của bà ở nhiều độ tuổi và nhiều hoàn cảnh khác nhau, có người hay đòi hỏi yêu sách hơn những người khác. Họ xin và Susie cho; họ xin thêm thì Susie cho thêm.

Khi Susie xin, Warren cho; Susie xin thêm, Warren cũng đồng ý. Ông sẵn sàng nhượng bộ trước mọi yêu cầu của bà, ngoại trừ những vấn đề có liên quan đến việc sử dụng thời gian của ông. Năm này họ sửa sang lại ngôi nhà của mình. Dù đã là ngôi nhà to nhất khu phố, nhưng dưới sự đạo diễn của Susie, một gian bên được thêm vào thay thế cho cái ga-ra cũ, để có một căn phòng rộng rãi cho lũ trẻ nhà hàng xóm đến vui chơi. Warren rất thích thú trước việc ông có một sân quần vợt ngay dưới tầng hầm - nơi ông có thể mời bạn bè hay các đối tác đến chơi.

Dù rằng Warren như một chú bé xét trên nhiều phương diện, và Susie luôn mong sao ông là một người bố quan tâm đến con cái nhiều hơn, nhưng ông là một người trung thành và tận tụy: Ông luôn có mặt vào các ngày hội trường học của các con và đi với chúng trong các kỳ nghỉ mát. Năm 1967, năm của Thỏ Trắng và Ban nhạc Sgt. Pepper's Lonely Hearts Club, đánh dấu đỉnh cao của thứ văn hóa ma túy và Rock-n-Roll, với Susie học lớp 8, Howie lớp 6 và Peter lớp 3, gia đình Buffett may mắn không phải lo lắng như các bậc phụ huynh khác có con em ở tuổi thành niên.

Susie Jr. từ một cô bé nhút nhát đã trở thành một thiếu nữ có tính tự lập cao và là một người chị cả thực thụ đối với đàn em. Trong khi mẹ cô làm tràn ngập ngôi nhà bằng những khúc ballad và những bài nhạc soul thì cô hát và nghe nhạc theo album. Tiểu thư Sooz đã trở thành một fan hâm mộ Rock-n-Roll. Cô giới thiệu các cậu em của mình vào những nhóm như Byrds và The Kinks. Tuy nhiên, cô là một đứa trẻ ngoan, không bị vướng vào ma túy nơi trường học.

Howie, 12 tuổi, vẫn còn ở tuổi mặc bộ đồ khỉ đột nấp đằng sau những cây táo tây dại để nhảy xổ ra hù dọa bà chị của mình hay đám bạn của cậu. Nhưng các trò tinh nghịch của cậu ngày càng phức tạp hơn, và cũng nguy hiểm hơn. Cậu đặt chú chó Scout lên mái nhà rồi xuống sân gọi nó xem nó có dám phóng xuống hay không. Scout đã nhảy xuống, và phải đưa đi bác sĩ thú y. "Đâu có, con chỉ muốn xem nó có dám nhảy không thôi mà!"[856] Howie bào chữa. Để làm thất bại việc mẹ cậu thường nhốt cậu trong phòng một mình, cậu mua một ổ khóa tại một tiệm tạp hóa và khóa cửa bên trong không cho bà vào. Còn Peter thì có thể ngồi hàng giờ trên chiếc piano, tự chơi nhạc hoặc chơi cùng cậu bạn Lars Erickson. Cậu vừa giành chiến thắng trong một số chương trình biểu diễn tài năng và dường như chìm đắm trong âm nhạc như cha cậu chìm đắm trong việc kiếm thật nhiều tiền vậy.

Một người trong gia đình bị vướng vào bóng ma của những năm 1960 đầy ảo giác là Bill Rogers, 17 tuổi, con trai của Dottie, chị gái của Susie. Lúc này, Bill là một tay ghi-ta nhạc jazz với tài năng đang nảy nở và cũng đang thử các chất ma túy. Mẹ cậu tham gia một vài công việc tình nguyện và là một thợ may lành nghề, nhưng bà thường ngủ dậy muộn đến giữa trưa, không có khả năng ra quyết định, và thỉnh thoảng trông mơ hồ và xa vắng đến mức không ai có thể có một cuộc nói chuyện rõ ràng dễ hiểu được với bà. Dottie ngày càng uống nhiều rượu và không để ý gì đến lũ trẻ của bà. Susie thường dẫn Billy đi xem Calvin Keys, một tay ghi-ta nhạc jazz địa phương - để Billy có thể học hỏi từ anh ta, và cũng là để uốn nắn con người Billy.[857]

Bà đối diện với một nhiệm vụ dễ làm nản lòng trong một kỷ nguyên mà thứ văn hóa ma túy của nồi niêu và LSD[858] nhan nhản khắp nơi và Timothy Leary thì mời gọi dân Mỹ "mở nhạc thật to, trả thẻ quân dịch và đào ngũ". Phong trào phản văn hóa do giới trẻ dẫn đầu trở nên nổi loạn trước mọi cố gắng kiểm soát của chính phủ và mọi chuẩn mực vốn là nền tảng xã hội trong nhiều thập kỷ trước đó. "Đất người này không còn là của Eisenhower nữa rồi!" Hàng trăm ngàn dân híp-pi từ khắp nơi trên nước Mỹ đổ về Haight-Ashbury thuộc San Francisco mùa hè năm đó, như chứng minh cho điều đó.[859]

Warren vẫn sống trên nước Mỹ của Eisenhower. Ông không bao giờ bị cuốn vào cơn cuồng si ban nhạc The Beatles. Ông không ký tên vào "Kumbaya"[860] hay giương khẩu hiệu nói rằng chiến tranh là không lành mạnh đối với trẻ em và mọi sinh vật sống khác. Nhận thức của ông vẫn không hề thay đổi. Tâm trí ông vẫn chìm sâu trong việc đi tìm câu trả lời mang đậm tính triết học, và bị giằng xé giữa triết lý về mẩu xì-gà của Ben Graham với triết lý "kinh doanh lớn" của Phil Fisher và Charlie Munger.

"Tôi đang trong giai đoạn chuyển tiếp và chịu ảnh hưởng bởi tư tưởng của Charlie Munger - cứ dao động qua lại nhưng một người đang trong thời kỳ Tin lành Tân giáo vậy. Tôi nghe Martin Luther ngày hôm trước, nhưng hôm sau tôi lại thấy Giáo hoàng La Mã có lý hơn. Tất nhiên Ben Graham mới là "Giáo hoàng" của tôi."

Trong khi Munger đang đóng đinh những luận điểm của mình vào cánh cửa Nhà thờ Thiên Chúa giáo "Mẩu Xì-gà", thị trường đã từ bỏ mọi quyền lực của nó trong quá khứ và hiện tại. Trong thập niên 1960, những kẻ tán gẫu với nhau về cổ phiếu làm các buổi tiệc cocktail trở nên rôm rả hơn, còn các bà nội trợ thì thường gọi cho các nhà môi giới chứng khoán từ các thẩm mỹ viện. Các vụ mua bán cổ phiếu với số lượng lớn chiếm 1/3 tổng số cổ phiếu giao dịch trên thị trường.[861] Ở tuổi 36, Buffett cảm thấy mình như một ông già cổ lỗ sĩ giữa một thế giới đầy những Transitron, Polaroid, Xerox và Electronic Data Systems - những công ty có những công nghệ mới mà ông chẳng hiểu gì cả. Ông nói với các đối tác của mình rằng ông đang bị tụt hậu. "Đơn giản là chúng tôi không có những ý tưởng tốt như thế," ông viết.[862]

Tuy nhiên ông không nới lỏng các qui tắc của mình để tìm ra những phương cách khác nhằm bắt đồng tiền làm việc. Cùng lúc, ông đặt thêm hai qui tắc mới thậm chí làm ông gặp nhiều khó khăn hơn trong hoạt động đầu tư. Những sự áp đặt mang tính cá nhân này giờ đây trở thành một phần của bộ qui tắc chính thức mà ông áp dụng trong việc điều hành công ty.

1. Chúng ta không đầu tư vào các doanh nghiệp có công nghệ vượt quá tầm hiểu biết của tôi và công nghệ đó mang tính trọng yếu trước các quyết định đầu tư. Hiểu biết của tôi về

bán dẫn và vi mạch cũng nhiều cỡ những gì tôi biết về thói quen kết bạn tình của loài bọ cánh cứng mà thôi.

2. Chúng ta không cố công tìm kiếm các hoạt động đầu tư trong đó những vấn đề về con người giữ vai trò quyết định đến cơ hội phát triển, bất kể nó hứa hẹn một mức lợi nhuận cao như thế nào.

"Những vấn đề về con người" theo ông là tình trạng mất việc, đóng cửa nhà máy, và những tranh chấp về công đoàn nhưng chưa đến mức đình công. Điều này cũng có nghĩa là ông sẽ suy nghĩ lần thứ hai, thứ ba trước khi quyết định nhặt lấy bất cứ mẩu xì-gà nào.

Những mẩu xì-gà ông đang sở hữu cũng quá đủ rắc rối cho ông. Berkshire Hathaway hiện ở trong tình trạng "duy trì sự sống." Buffett vừa mới thuê Peat, một kiểm toán viên của Marwick, thuộc Verne McKenzie và gởi ông tới New Bedford để giám sát nhà máy dệt đang trong tình trạng khốn đốn. Ông đang hối tiếc vì một lỗi mà ông phạm phải trong một cuộc họp Hội đồng Quản trị tại Berkshire Hathaway. Cảm thấy xấu hổ trước một thời cơ có thể chuyển thành một thành công lớn về mặt tài chính - "chúng tôi vừa bán tháo các loại vải sợi nhân tạo một vài tháng trước và thu về khá nhiều tiền"[863] - chính Buffett đã nêu ra một khoản chia cổ tức tương đương 10 xu cho một cổ phần. Các luật sư của công ty đã tranh luận rằng Berkshire đang kinh doanh tốt đến mức có thể bị cáo buộc về khoản lợi nhuận giữ lại vốn không thể thuyết minh được. Dù đó là một giấc kê vàng hay đơn giản là một phút yếu lòng, Buffett vẫn bảo lưu ý kiến chia lợi nhuận cho các cổ đông. Mười xu cho mỗi cổ phiếu nghe có vẻ không đáng gì cả, nhưng phải mất 24 giờ ông mới nhận ra sự sai lầm trong lý lẽ của mình. Nhưng lúc đó đã quá trễ và sự sơ sẩy của ông đã trút xuống một cơn mưa trị giá 101.733 đô la lên các đối tác và cổ đông của mình, mà ông biết rằng ông có thể biến nó thành hàng triệu đô la một ngày nào đó không xa.[864] Ông sẽ không bao giờ phạm sai lầm này một lần nào nữa.

Tám tháng sau, Buffett đề nghị với các cổ đông của Berkshire một vụ hoán đổi. Ai muốn có một chứng khoán có thể tạo lợi nhuận cao sẽ được cấp một giấy nhận nợ với mức lãi 7,5% để đổi lấy một cổ phiếu. Thế là 32.000 cổ phiếu được nộp vào. Bằng bước đi này, Buffett đã xóa sổ một nhóm cổ đông chỉ muốn được chia cổ tức, đồng thời để chắc chắn rằng các cổ đông còn lại sẽ quan tâm hơn đến sự tăng trưởng bền vững chứ không phải cổ tức được chia hằng năm. "Động thái đó thật ngoạn mục." Verne McKenzie nói.[865] Và tất nhiên, với ít cổ phiếu được lưu hành trên thị trường hơn, ông có thể nắm chặt Berkshire Hathaway hơn - và đáng tò mò là, độ lớn của sai lầm ban đầu của ông trong việc mua công ty này càng trở nên rõ ràng hơn. Ken Chase cắn răng nghe theo lệnh của Buffett để thu hẹp hoạt động kinh doanh. Thay vì thực hiện ngay một bước lùi như trong vụ Dempster, Buffett lại nghe lời khuyến cáo của Chace rằng công đoàn nên được công ty đối xử tốt, và quyết định chịu đựng các khoản lỗ để giữ lại một vài tàn tích về một công ty hoạt động vì sự hài lòng của cư dân New Bedford.

Trước năm 1967, Chace và McKenzie đã vực dậy các nhà sản xuất vải sợi và đưa họ lên điểm hòa vốn. Nhưng thuật ngữ "lạm phát" - vốn đã hấp hối từ thời Chiến tranh Thế giới II - lại một lần nữa trở thành từ cửa miệng của tất cả mọi người. Giá cả nhân công và chi phí nguyên vật liệu kéo nhau tăng lên vùn vụt làm cả các nhà máy sợi nước ngoài và vùng miền Đông nước Mỹ vốn có lao động giá rẻ không có hàng cung cấp cho Berkshire.

Buffett thông báo tin này với các đối tác: "*Berkshire Hathaway đang thực sự đối mặt với các khó khăn trong ngành kinh doanh vải sợi. Dù hiện tại tôi không nhìn thấy trước một khoản lỗ nào trong các hạng mục đầu tư, nhưng tôi cũng không nhìn thấy triển vọng nào về việc thu được lợi ích từ các tài sản đã đầu tư trong ngành dệt. Vì thế, phần này sẽ là một trở ngại đáng kể đối với kết quả hoạt động kinh doanh tương ứng trong danh mục đầu tư của chúng ta... nếu chỉ số Dow Jones tiếp tục tăng.*"[866]

Ông cố gắng rút tiền ra khỏi lĩnh vực dệt sợi càng nhanh càng tốt. Ông bắt đầu can thiệp sâu vào các quyết định thông thường nhất tại nhà máy sợi và suốt ngày nói chuyện điện thoại với Chase và McKenzie.[867] Chase đã phải đóng cửa phân xưởng Box Loom trong tuần lễ cuối tháng 10 năm 1966 do gặp phải sự cạnh tranh khốc liệt của vải sợi nhập khẩu. Chưa đầy sáu

tháng sau, Buffett bảo Chase đóng cửa tiếp phân xưởng King Philip D chuyên sản xuất loại vải gai mịn cao cấp tại Rhode Island. King Philip D vốn cung cấp hàng hóa chiếm 1/10 doanh số bán của Berkshire. 450 công nhân mất việc đặt dấu chấm hết cho ngành dệt sợi tại Rhode Island.[868] "*Cơn triều rút đó còn quan trọng hơn cả những kẻ đang bơi trong nó*" là tận cùng những gì mà Buffett đã nhìn thấy.[869]

Vẫn chưa đủ. Khi các con số được báo cáo về, Buffett nhận ra rằng các phân xưởng Apparel Fabrics và Box Loom bị mất nhiều tiền đến mức cách duy nhất để cứu lấy chúng là hiện đại hóa máy móc thiết bị. Nhưng ném thêm tiền vào một hoạt động kinh doanh đang tồi tệ đã từng là một sai lầm của Seabury Stanton. Vì thế, Buffett từ chối đầu tư thêm vì điều đó cũng giống như thủy lợi hóa sa mạc bằng một vòi nước tưới hoa. Tuy nhiên, đóng cửa các nhà máy cũng đồng nghĩa với việc ném hàng trăm con người vào cảnh thất nghiệp. Ông ngồi lỳ sau bàn làm việc, hết trăn trở rồi lại suy nghĩ...

Điều khôi hài là công ty đang bơi giữa một đống tiền[870] và trên thị trường chứng khoán, các nhà môi giới đang trong cơn khát tiền mặt. Một thế hệ mới xuất hiện từ sau Chiến tranh Thế giới II chưa học bài học nào về Suy thoái và Đại Khủng hoảng một cách sâu sắc đã hình thành ngay trong lòng Wall Street. Khi họ đẩy giá chứng khoán lên mức cao chưa-từng-thấy trong lịch sử, Buffett bắt đầu bán ra các cổ phiếu của American Express, lúc này có giá trị là 15 triệu đô la so với 13 triệu đô la mua vào ban đầu, chiếm 2/3 lợi nhuận của cả công ty. Nhưng ông không muốn gieo cấy số tiền này trở lại Berkshire Hathaway.

Ngoài ra, nhiệm vụ quan trọng nhất của ông trong năm là tìm ra điều gì đó mới mẻ hơn để chặn đứng tình trạng xộc xệch của Berkshire Hathaway trước khi nó vượt quá tầm kiểm soát của ông. Ở Omaha, từ lâu ông đã nhắm vào National Indemnity, một công ty có trụ sở chính chỉ nằm cách văn phòng của ông tại Kiewit Plaza một vài con phố. Trước đây Buffett từng gặp người sáng lập công ty này, Jack Ringwalt, vào những năm 1950 tại phòng họp ban giám đốc của công ty môi giới chứng khoán Cruttenden & Co. Ringwalt là một trong những con người thông minh nhất, có đầu óc kinh doanh nhất trong thành phố. Sau đó, dì Alice của Warren đã gợi ý Ringwalt tham gia vào Công ty Buffett.[871] Ringwalt sau đó khẳng định rằng Buffett đã yêu cầu ông phải có một khoản đầu tư tối thiểu 50.000 đô la (dù rằng Buffett chỉ yêu cầu một khoản đầu tư nhỏ hơn nhiều đối với những cổ đông khác trong giai đoạn đó). "Nếu anh nghĩ rằng tôi sẽ để cho một cậu nhóc hỉ mũi chưa sạch như anh quản lý 50.000 đô la của tôi thì anh rõ là gàn dở hơn tôi nghĩ đấy!" Ringwalt định trả lời như thế, và trên thực tế đã từ chối đầu tư cùng Warren. Ringwalt tự xem mình là một nhà đầu tư chuyên nghiệp, tuy nhiên, sự kín miệng của Warren đã làm cho không ai biết gì về chuyện này,[872] ngoại trừ Ringwalt và ông.

Mặc dù vậy, Buffett vẫn để mắt tới National Condemnity. Như một cỗ máy học hỏi không ngừng nghỉ, ông muốn biết tất cả mọi thứ cần biết về ngành kinh doanh bảo hiểm. Ông đọc hàng chồng sách mượn về từ thư viện và bắt đầu hiểu ra chiến lược đầu tư của Ringwalt, đó là thực hiện bảo hiểm cho những khách hàng khó tính nhất. Buffett biết được rằng Ringwalt là một "cầu thủ" đa năng trong ngành bảo hiểm - một người dám chấp nhận mạo hiểm nhưng hết sức cẩn trọng và là một nhà bảo hiểm xông xáo nhưng hết sức tằn tiện, một người luôn đi rảo khắp văn phòng của mình mỗi đêm để tắt hết các bóng đèn.[873] Với những mức giá rất cao, ông ký những hợp đồng bảo hiểm rất khác thường: các diễn viên xiếc, những người huấn luyện sư tử, bộ phận cơ thể của các ngôi sao hài kịch.[874] "Không có rủi ro nào tồi tệ hơn những rủi ro nghề nghiệp mà những người này có thể phải gánh chịu, nhưng tỉ lệ tai nạn xảy ra không lớn." Vụ thành công đầu tiên của ông là khi một nhà băng đề nghị ông bảo đảm rằng một kẻ nấu rượu lậu - được xem là bị mưu sát - sẽ không trở về Omaha, lý do là vì người vợ được cho là góa bụa của ông ta muốn rút hết số tiền trong tài khoản của chồng mà không cần chờ đợi hết thời hạn 7 năm về mặt pháp lý. Ringwalt hình dung rằng vị luật sư chứng minh vụ sát hại là có thật có thể cho ông một ý kiến hay về việc trái tim của tay nấu rượu lậu có còn đập trong lồng ngực của anh ta hay không. Ông ấy đã giúp bị cáo được trắng án, nhưng người vợ góa của người đàn ông đã chết (và ngân hàng) nghi ngờ rằng chuyện trắng án là do tài cãi lý của vị luật sư, chứ thực chất là chồng bà ấy bị sát hại. Tuy nhiên, vị luật sư không thể nói thân chủ của ông

ấy có thú nhận tội lỗi của mình với ông ấy hay không. Thế là Ringwalt tiếp cận và đề nghị ông ấy mua một hợp đồng bảo hiểm với ông, rằng nếu tay nấu rượu lậu vẫn còn kêu to hơn một con ễnh ương ở một xó xỉnh nào đó thì ông ta mới phải chịu trách nhiệm trước pháp luật. Quả nhiên, đồng tiền đã chứng tỏ được sức mạnh của nó, và tay nấu rượu lậu đã không bao giờ xuất hiện lần nữa trên đời và ngân hàng đó cũng không bao giờ có cơ hội kiện tụng. Jack Ringwalt là kẻ có máu kinh doanh, và là một tay cá cược có hạng luôn thắng điểm người khác.

Từ đó, ông ấy mở rộng sang lĩnh vực bảo hiểm xe taxi, rồi chuyển hướng sang tổ chức chương trình trò chơi truy tìm kho báu trên đài phát thanh. Ông giấu manh mối trong những hộp son môi, tự mình che giấu và sử dụng những manh mối này một cách mơ hồ đến mức chỉ có một giải thưởng được trao cho duy nhất một người chiến thắng. Chẳng bao lâu sau Ringwalt trở thành một người đi lên nhanh nhất, giang hồ hảo hán nhất và là một nhà kinh doanh năng nổ của Omaha. Con gái ông ấy gọi ông ấy bằng một biệt danh là Jack "Phản lực cơ". Ông ấy tự mình quản lý các danh mục đầu tư của National Condemnity, khi thì mua vài phần nhỏ từng vài trăm cổ phiếu, lúc lại nguệch ngoạc viết những dòng chữ không thể đọc được trên các trang sổ kế toán: 50 cổ phiếu của National Distillers, 2.500 cổ phiếu của Shaver Foods Marts. Ringwalt luôn mang theo bên mình hàng trăm giấy chứng nhận cổ phiếu trong chiếc túi thể thao cũ kỹ.

Đầu thập niên 1960, Buffett gọi Charlie Heider, một người bạn của ông trong ban giám đốc của National Condemnity và hỏi xem Ringwalt có ý định bán công ty của ông ấy hay không? Câu trả lời của Heider làm ông rất thú vị.

"Mỗi năm có 15 phút Ringwalt muốn bán National Condemnity. Có gì đó làm ông ấy phát điên. Có một sự thôi thúc nào đó làm ông ấy khó chịu, hay đại loại như thế. Thế là Heider và tôi thảo luận với nhau về hiện tượng Jack bị "động dục" mỗi năm một lần trong 15 phút. Tôi bảo Heider rằng nếu năm sau anh ta bắt gặp Ringwalt rơi vào trạng thái này lần nữa thì gọi điện ngay cho tôi."

Một ngày ảm đạm tháng Hai năm 1967 ở Omaha, Heider đang ăn trưa với Ringwalt thì ông ấy nói: "Tôi không thích kiểu thời tiết này." Cuộc nói chuyện của họ xoay quanh vấn đề bán National Condemnity. Ringwalt đã tự thuyết phục mình rằng sẽ tốt hơn cho ông ấy nếu ông ấy không nắm công ty này nữa. Thế là cơ hội vàng 15 phút đã đến. "Có một người ở Omaha này muốn mua nó đấy! Đó là Warren Buffett." Heider nói và Ringwalt đồng ý. Heider gọi Buffett sau đó và bảo rằng Jack Ringwalt muốn bán công ty với giá đó giá đó.... "Anh có muốn gặp ông ấy nay mai không?"

"Thế chiều nay thì thế nào?" Buffett đáp ngay lập tức. Ringwalt định đi Florida sáng hôm sau, nhưng Heider đã thuyết phục ông ấy xuống Kiewit Plaza trước.[875]

Buffett hỏi Ringwalt tại sao ông ấy không bán công ty cho một người nào khác. Ringwalt nói rằng tất cả những lời đề nghị của bọn họ đều là lếu láo và bắt đầu đưa ra các điều kiện bán công ty, trong đó có việc ông ấy muốn giữ công ty này ở tại Omaha. Cảm thấy rằng 15 phút cơ hội quí giá sắp sửa qua đi, Buffett đồng ý rằng ông sẽ không chuyển công ty đi nơi khác.

Ringwalt nói rằng mình không muốn nhìn thấy một nhân viên nào bị sa thải. Buffett bảo việc đó không có vấn đề gì. Ringwalt nói rằng tất cả các đề nghị trước đó về giá cả đều rất thấp. Buffett hỏi: "Ông muốn bao nhiêu?" 50 đô la một cổ phần, Ringwalt nói. Con số đó cao hơn mức giá Buffett nghĩ đến 15 đô la, nhưng ông nói: "Tôi đồng ý mức giá đó."

"Thế là chúng tôi hoàn thành thương vụ trong 15 phút lạ lùng đó của Ringwalt. Ngay sau đó, khi mọi việc vừa ngã ngũ, Jack không muốn bán nó nữa. Nhưng là một người trọng lời nói, ông ấy không nói đi nói lại. Tuy nhiên, ông ấy nói với tôi khi chúng tôi bắt tay nhau: "À, tôi nghĩ anh muốn thực hiện cuộc kiểm toán các báo cáo tài chính của công ty". Nếu lúc đó tôi trả lời "Có", ông ấy sẽ nói: "Ồ, tệ thật, thế thì xem như chúng ta không có cuộc thỏa thuận này!" Vì thế, tôi đáp: "Tôi không mơ đến việc xem các báo cáo đã được kiểm toán - chúng là những việc tồi tệ nhất." Rồi Jack nói với tôi: "Tôi cho rằng anh cũng muốn tôi bán cho anh cả các đại lý bảo hiểm của tôi nữa, đúng không?""

Lẽ đương nhiên là Buffett muốn cả các đại lý. Họ là những người nắm những mối quan hệ với các khách hàng lớn từng ký hợp đồng với National Condemnity. *"Tôi chỉ nói với ông ấy rằng:*

"Jack này, tôi sẽ không mua lại các đại lý đó bằng mọi giá." Nếu tôi nói tôi muốn ông ấy bán các đại lý của mình cho Berkshire, ông ấy sẽ nói: "À, tôi không thể làm điều đó, Warren. Chúng ta đã hiểu sai ý nhau rồi."

Vì thế chúng tôi lặp đi lặp lại với nhau đôi ba lần chuyện mua bán này theo cách đó. Cuối cùng, Jack phải chịu thua và bán National Condemnity cho tôi, dù tôi biết rõ rằng trong lòng ông ấy không muốn."

Buffett muốn ông ấy bán công ty của mình, vì Berkshire Hathaway là một doanh nghiệp yếu kém mà ông đã phải giải tán một phần hoạt động, và đây là cơ hội để ông hoán chuyển lượng tiền mặt đang cầm giữ vào một ngành kinh doanh lớn. Vì ông biết rằng Ringwalt sẽ nghĩ lại trong khi ở Florida, ông gấp rút hoàn thành các thủ tục để khép lại vụ mua bán trước khi Ringwalt đổi ý. Cả hai đều muốn bản hợp đồng chỉ dài không quá một trang giấy.[876] Buffett thảo ngay một bản hợp đồng và mang tiền nộp vào tài khoản ký quỹ tại U.S. National Bank.[877]

Khi Ringwalt quay về từ Florida một tuần sau đó, Buffett đã bày sẵn các loại giấy tờ cần thiết để kết thúc thương vụ. Ringwalt đến trễ độ 10 phút. Buffett và Heider sau đó giải thích việc trễ nải này là do Ringwalt phải lái xe lòng vòng khu phố tìm một chỗ đậu có đồng hồ tính giờ.[878] Ringwalt luôn luôn nói rằng mình chỉ trễ một chút. Nhưng có lẽ ông ấy đã nhận ra rằng mình không thực sự tốt hơn khi không có nó, và điều đó làm cho những bước đi của ông trở nên nặng nề hơn. Thật sai lầm khi ông nghĩ rằng mình sẽ dễ chịu hơn khi không có National Condemnity.

Dĩ nhiên, Buffett biết rằng công ty và các cổ đông của ông sẽ thịnh vượng hơn với National Condemnity. National Condemnity là cơ hội để tung ra một cú hích cực mạnh cho mớ tài sản mà ông đang nắm giữ. Trong một thời gian ngắn sau đó, ông viết một bài báo với tựa đề khó hiểu "Một vài suy nghĩ về nhu cầu vốn tại các công ty bảo hiểm."

Từ "vốn" - hay tiền - là một gợi ý quan trọng về điều mà Buffett đang suy nghĩ nát óc khi mua lại National Condemnity, vì vốn là nguồn máu nuôi sống công ty ông. Ông đã rút vốn từ Berkshire và số vốn đó cần phải đưa vào hoạt động. National Condemnity chứa đựng rất nhiều rủi ro bên trong nó và cần rất nhiều vốn để hóa giải điều đó. "Căn cứ vào những tiêu chuẩn cao nhất, National Condemnity đang cố gắng vượt qua tình trạng thiếu vốn một cách khó khăn. Chỉ có sự có sẵn các nguồn lực bổ sung của Berkshire Hathaway mới giúp chúng tôi theo đuổi các chính sách sử dụng vốn một cách mạnh tay và hiệu quả, để xét trong một thời gian dài sẽ mang lại suất lợi nhuận cao nhất cho National Condemnity... Berkshire Hathaway có thể bỏ thêm vốn vào National Condemnity, nếu hoạt động bảo hiểm gặp thất bại."[879]

Buffett đã hình dung ra bức tranh hoàn chỉnh của loại hình kinh doanh mới này. Nếu National Condemnity tạo được lợi nhuận, ông sẽ dùng lợi nhuận đó để mua các công ty khác và mua cổ phiếu, chứ không để chúng ngủ yên dưới tầng hầm của National Condemnity. Nhưng nếu con sư tử ăn thịt người huấn luyện nó, National Condemnity có thể cần tiền để bồi thường cho thân nhân của người huấn luyện xấu số. Khi đó tiền sẽ quay trở về National Condemnity từ các mảng kinh doanh khác.

Việc ghép hoạt động bảo hiểm vào Berkshire Hathaway, một nhà máy dệt đang rối ren, đã tạo ra khả năng tự điều hòa vốn cho công ty này. Nó có thể đối phó với nội bộ trong các điều kiện mà Buffett đã thiết lập trước, hơn là ngủ đông như một con gấu trong đêm trường Bắc Cực và ra ngoài tìm một tảng đá nằm phơi nắng khi mặt trời xuất hiện.

Chìa khóa nằm ở chỗ đánh giá đúng các rủi ro. Đó là lý do ông cần Jack Ringwalt, người tự nói ra rằng mình muốn bán công ty, ở lại công ty. Buffett trả lương hậu hĩ cho Ringwalt và xem ông như một người bạn. Và, cùng với Ben Rosner và Associated Cotton Shops, ông đã mua được một doanh nghiệp xuất sắc được điều hành bởi một nhà quản lý có tài.

Hai người thường chơi tennis với nhau tại California. Ringwalt, người có gu ăn mặc giống hệt Buffett, thường xuất hiện với chiếc áo ấm tay ngắn cáu bẩn mà con gái ông đã đan tặng ông. Biệt danh nghe rất hấp dẫn của ông, Jack "Phản lực cơ", được kéo dãn bằng những chữ cái

khổng lồ trên khung cửa sổ nhô ra ngoài một con hẻm nhỏ. Một lần, khi ông và Buffett ăn trưa tại nhà hàng Jolly Roger, một chú bé bỗng đâu xuất hiện trước mặt họ và nói: "Cháu có thể xin ông một tấm ảnh được không, ông Jack "Phản lực cơ'?" Ringwalt như vỡ cả người ra vì xúc động và hãnh diện. Chú bé nghĩ rằng ông là một nhân vật quan trọng, một nhà du hành vũ trụ hay một siêu sao điện ảnh gì đấy. Có thể ông không để ý lắm đến biệt danh này cho tới khi gặp chú bé, nhưng tự đáy lòng mình, ông vẫn thích được gọi là Jack "Phản lực cơ".

Và quả đúng như thế, bởi vì tính giang hồ lãng tử xuất phát từ bên trong, chứ không phải qua vẻ bề ngoài của ông. Ringwalt đã bán công ty, và chính vì thế ông phần nào đã trở về với đúng con người thật của mình -ông đã dành ra một số tiền từ việc bán National Condemnity để mua cổ phiếu của Berkshire Hathaway.[880]

31. ĐOẠN ĐẦU ĐÀI THỐNG TRỊ TƯƠNG LAI

Omaha, 1967 - 1968

Những làn sóng bạo động, nạn cướp bóc và đốt phá dữ dội nhất kể từ thời Nội chiến Mỹ lan tràn khắp nước Mỹ vào mùa hè năm 1967. Khi đó, Tiến sĩ Martin Luther King nói: “Ngày càng có nhiều cuộc bạo động như mùa hè năm trước và chúng ta sẽ rơi vào hiểm họa khi những kẻ phản động lên nắm quyền điều hành đất nước theo kiểu phát-xít!”[881] Tức giận vì phong trào đấu tranh không có sự tiến triển, song King vẫn từ chối tán thành việc phản đối bằng bạo động. Một nhóm các nhà hoạt động cảm thấy rằng Ủy ban Điều phối Bất bạo động của Sinh viên và Hội nghị Các Nhà Lãnh đạo Hội thánh Tin Lành Miền Nam Hoa Kỳ cần phải cứng rắn hơn trong các phản ứng của mình trước các băng nhóm phá hoại bằng gậy gộc về đêm và các vụ đốt thánh giá trong mùa hè đó.

Các nhà hoạt động chủ trương bất bạo động xem cả hai vợ chồng Buffett - lúc này cả hai đều là những người có ảnh hưởng trong thành phố - là những người cùng mạng lưới không chính thức của họ. Rackie Newman, vợ của người bạn thân nhất của Warren tại Omaha, Nick Newman, đang kết hợp với Susie để gây áp lực buộc YMCA và ban quản trị các công ty rót tiền vốn thỏa đáng hơn cho các chi nhánh của họ ở những vùng có điều kiện sống khó khăn. Thông qua Trung tâm Cộng đồng thuộc Giáo hội Giám lý Hợp nhất, được điều hành bởi một người bạn Mỹ gốc Phi Rodney Wead,[882] Susie và Rackie đưa lũ trẻ da đen đến các trại hè và tổ chức các nhóm đối thoại liên chủng tộc cho các sinh viên trung học địa phương.[883] Wead đã trở thành người có mặt thường xuyên trong nhà Buffett. John Harding, người điều hành văn phòng “ngoài giờ” của Buffett, đã thu thập hàng ngàn chữ ký cho một bản kiến nghị xây dựng các nhà mở dành cho người vô gia cư. Nick Newman giúp đưa Warren trực tiếp vào cuộc đấu tranh bằng cách bảo lãnh cho sự gia nhập của ông trong nhiều nhóm đấu tranh vì nhân quyền tại địa phương. Warren không phải lao động chân tay, nhưng ông làm người diễn thuyết. Ông, Newman và Harding tuyên thệ trước cơ quan lập pháp tại Lincohn về bản kiến nghị xây dựng nhà mở. Về phần mình, Susie thường xuyên ra khỏi nhà và đôi lần tự bỏ tiền túi ra mua một vài căn nhà, rồi bà dẫn đầu những người da đen đến sống trong những khu vực vốn chỉ dành cho người da trắng.[884]

Lúc bấy giờ, Warren được giới thiệu với Joe Rosenfield, người điều hành chuỗi cửa hàng bách hóa Younkers có trụ sở chính đặt gần Des Moines.[885] Rosenfield có mối liên hệ khá chặt chẽ với các chính trị gia địa phương và trung ương và cùng chia sẻ quan điểm chính trị với Buffett. Ông cũng là một thành viên ủy trị của trường Cao đẳng Grinnell, đứng trơ trọi như một hòn đảo cấp tiến nhỏ bé giữa một vùng nông thôn thuộc Grinnell, Iowa.[886] Các sinh viên mang tư tưởng tự do của họ phần đông có khuynh hướng tham gia các tổ chức hoạt động xã hội sau khi ra trường. Trường này cũng rất chú trọng đến việc gây quỹ để gia tăng số lượng sinh viên dự tuyển người Mỹ gốc Phi.

Sau hơn 80 năm thành lập kể từ 1846, Grinnell giờ đây đang đi đến chỗ phá sản, nhưng trong một phần tư thế kỷ Rosenfield nắm quyền bảo trợ, ông đã xây dựng trường này thành một cơ ngơi trị giá gần 10 triệu đô la.[887] Ông là một người hóm hỉnh đến sắc sảo, gương mặt phảng phất nỗi buồn sau khi mất đi đứa con trai duy nhất trong một vụ tai nạn thảm khốc. Susie Buffett nhanh chóng phát triển một mối quan hệ đặc biệt với ông. Dựa vào mối quan tâm chung, Rosenfield tự nhiên mời gia đình Buffett tham gia vào Grinnell, mục đích tối thượng của cuộc đời ông.

Tháng 10 năm 1967, trường tổ chức một hội nghị kêu gọi bảo trợ kéo dài ba ngày với chủ đề “Mỹ thuật tự do trong thế giới biến động” và đã tập hợp được nhóm các nhà hảo tâm cùng chương trình hành động, trong đó có các diễn giả nổi tiếng như Ralph Ellison, tác giả cuốn *Người Vô Hình (Invisible Man)* từng nhận Giải thưởng Sách Quốc gia (National Book Award); nhà nghiên cứu sinh học xã hội Ashley Montagu, người đã đặt vấn đề về bản chất chủng tộc như một khái niệm sinh học; nhà lý luận truyền thông Marshall McLuhan, người đã truyền bá

tư tưởng "làng thế giới" theo định hướng truyền thông; họa sĩ đương đại Robert Rauschenberg; và Fred Friendly, cựu chủ tịch đã nghỉ hưu của Hãng tin CBS. Nhưng diễn giả mà họ trông đợi nhất là Tiến sĩ Martin Luther King.[888] Những người được nhận Giải Nobel Hòa Bình không phải là những vị khách thường xuyên đến thăm Iowa. Rosenfield đã mời ông bà Buffett đến dự hội nghị và họ đã đến và hòa vào 5.000 khán thính giả trong Nhà thi đấu Darby vào một buổi sáng Chủ Nhật năm 1967.

Martin Luther King bước vào cùng với vị Chủ tịch trường Cao đẳng Morehouse, người sắp sửa giới thiệu ông. Họ đến trễ mấy giờ đồng hồ. Tuy nhiên, quân đội liên bang, những người đại diện, cảnh sát và các nhân viên bảo vệ đã được đặt trong tình trạng báo động cao từ 10 giờ sáng. Vì chờ đợi lâu, mọi người bắt đầu đói và mệt.

Cuối cùng King bước lên bục diễn thuyết trong trang phục mục sư. Ông nói về chủ đề "Thức tỉnh trong cách mạng" và giọng nói của ông bắt đầu vang lên bằng trích đoạn một bài thơ của James Russell Lowell "Cuộc Khủng hoảng Hiện tại"

Ông nói về ý nghĩa của sự thống khổ. Được truyền cảm hứng về tinh thần đấu tranh bất bạo động của Gandhi, King viện dẫn ra nhiều bài học từ Bài giảng trên Núi[889] của Chúa Giê-su: Phúc thay những kẻ bị xét đoán, vì nước trời là của họ. Phúc thay những kẻ hiền lành, vì họ sẽ được hưởng cả thế gian...

Ngoài việc bị xúc động mạnh trước sự hùng hồn của King, Susie còn rất cảm động bởi cách ông xuyên thấu con tim của chồng bà.[890] Buffett luôn luôn đáp lại các nhà hùng biện có sức lôi cuốn mạnh mẽ. Lúc này đây, King đang đứng trước mặt ông: tinh thần mạnh mẽ trong thể xác kiện toàn. Đó là một con người từng bị đánh đập và tù đày, từng mang gông cùm và lao động khổ sai, từng chịu những nhát dao đâm và những trận dùi cui để bảo vệ niềm tin của mình, một con người kiên định với ý chí đấu tranh không ngừng nghỉ trong gần một thập kỷ qua bất chấp sự đàn áp điên cuồng. Hơn một lần King đã mô tả sức mạnh của tinh thần bất bạo động, rằng nó có thể "tước đoạt vũ khí của đối phương, rằng nó có thể làm hao mòn nhuệ khí đối phương nhưng đồng thời thức tỉnh lương tâm của họ... thậm chí nếu họ rắp tâm hãm hại bạn, bạn vẫn có một niềm tin thôi thúc rằng có điều gì đó thật cao quý, thật lý tưởng và bất diệt mà bạn sẵn sàng hy sinh vì nó. Nếu một người không nhận ra điều gì đáng để anh ta sống chết với nó, anh ta không đáng sống. Nhưng đối với những ai nhận ra điều này, người đó sẽ có một sức mạnh vô địch."[891]

King là một người chủ trương phơi bày cái ác bằng những đau khổ có thể nhìn thấy được. Ông cũng là người đề xướng việc đánh thức lương tri con người bằng tiếng thở dài của những nỗi kinh hoàng và là một người biết nhìn ra viễn cảnh chiến thắng. Ông kêu gọi tín hữu của mình hãy tự đóng đinh vào tầm nhìn của ông mà nhấc lên vai và kéo lê nó dọc con đường trần. Ông nói, đạo Tin Lành luôn luôn kiên định với niềm tin rằng cây thập giá mà con người đang mang chính là vòng nguyệt quế trên đầu của mỗi người trong đời sau. Một trong những câu nói được ông lặp đi lặp lại trong các bài diễn thuyết của mình đã đánh động trái tim của Buffett và xuyên thủng lý trí của ông.[892]

"Luật pháp không thay đổi được tâm hồn, nhưng lại giam cầm sự nhẫn tâm." Ông nói.

"Bằng giọng nói vang rền, ông tuôn trào bằng tất cả bầu nhiệt huyết lớn của mình và tiếp tục sử dụng câu đó như một chủ đề chính."

Susie thường nói với chồng rằng có rất nhiều thứ có ý nghĩa trong cuộc sống hơn là ngồi trong phòng để làm giàu. Tháng 10 năm 1967, trước sự dữ dội của phong trào nhân quyền, ông đã viết một bức thư cho các đối tác. Bức thư cho thấy có điều gì đó đã thay đổi trong suy nghĩ của ông. Ông gởi bức thư sớm hơn báo cáo thường niên so với mọi khi. Trong thư, ông nêu ra chiến lược cho năm kế tiếp mà không cần chờ kết quả kinh doanh của năm hiện hành. Sau khi thuyết minh rằng *"do các phản ứng thái quá của thị trường, các phân tích kỹ thuật của tôi chỉ có giá trị hạn chế..."* Ông viết tiếp: *"Các mối quan tâm cá nhân của tôi buộc tôi phải có cách tiếp cận ít bốc đồng hơn so với thời tôi còn trẻ và đang học hỏi để đạt kết quả tốt từ những vụ đầu tư lớn... Tôi đang bước lệch trong điều kiện hiện tại. Tuy nhiên, tôi nhận thức rất rõ ràng về những việc đang*

làm. Tôi sẽ không bỏ qua phương pháp mà tôi đã nắm rõ tính lô-gíc của nó (dù tôi nhận ra rằng việc áp dụng nó thật khó khăn) thậm chí điều đó có thể đồng nghĩa với việc bỏ qua những khoản lợi nhuận lớn và dễ dàng khi áp dụng một phương pháp mà tôi không hoàn toàn hiểu rõ, chưa từng thực hiện thành công, và có khả năng dẫn đến mất vốn vĩnh viễn.

Ông cũng nêu ra một lý do nữa về một "cách tiếp cận ít bốc đồng hơn": đó là các mục tiêu cá nhân đã bắt đầu xuất hiện. *"Tôi muốn có một mục tiêu kinh tế cho phép tôi thực hiện các hoạt động phi kinh tế của tôi... Dường như tôi đang tự hạn chế chính mình trước những việc khá dễ làm, lại an toàn, có ích và mang lại nhiều niềm vui."*

Sau đó Buffett làm các đối tác của ông sửng sờ khi tuyên bố hạ mục tiêu 10 điểm cao hơn thị trường xuống còn 5 điểm một năm, hay 9% một năm, tùy theo mức nào thấp hơn. Nếu họ có thể nhìn thấy kết quả ở đâu đó tốt hơn, ông nói, họ có thể rút vốn để chuyển sang đó mà không hề phiền trách gì họ.

Ông biết đó là chấp nhận rủi ro. Một vài quỹ hỗ tương mới được thành lập đang đầu tư hiệu quả hơn nhiều so với công ty của ông và đang tăng gấp đôi tiền vốn của họ mỗi năm. Vào mỗi tháng Giêng, các đối tác có thể góp thêm vốn vào công ty - hoặc rút ra. Nhiều người trong số họ đang nghĩ về những vùng trời mới tươi sáng hơn.

Tuy nhiên việc chọn thời điểm để thông báo rằng ông hạ bớt mục tiêu chỉ là do ý kiến của cá nhân ông. Dow Jones vừa có một năm 1966 xấu bất thường.[893] Một vài đối tác, bị dao động trước tình hình đó, đã đề nghị ông bán bớt cổ phiếu, nhưng ông không hề chú ý đến đề nghị của họ hay biến động của thị trường, và công ty của ông đã qua mặt thị trường đến 36 điểm, một mức kỷ lục trong lịch sử 10 năm hoạt động của nó. *"Nếu bạn không thể nhập vào với họ thì bạn hãy vượt qua họ."* Ông viết.[894] Vì thế, đó không phải là không đúng lúc khi trao cho các đối tác một cơ hội để rút vốn đi nơi khác.

Một tác dụng phụ của chiến lược này là kiểm chứng lòng tin của họ vào ông. Họ sẽ tự quyết định mà không được biết về kết quả kinh doanh thực tế của năm gần nhất - riêng năm 1967 này là năm thứ hai liên tiếp ông sẽ báo cáo là năm đầu tư thành công. Nếu họ tiếp tục ở lại, đó là vì họ tin ở ông và họ muốn chấp nhận mục tiêu khiêm tốn của ông. Vượt hơn mức bình quân của thị trường 5 điểm một năm, nếu tính theo lãi suất kép trong một thời gian dài, là cơ sở để tạo ra một gia tài lớn.[895] Ngay cả Ben Graham cũng vượt hơn mức trung bình của thị trường là 2,5% một năm. Mục tiêu xét lại của Buffett ở mức 9% đặt ra một mức sàn và vẫn cao hơn 2% so với việc sở hữu một trái phiếu có mức lời trung bình. Sự bền vững đó từ năm này sang năm khác, và *không mất* tiền vốn, sẽ dẫn đến một kết quả đáng ngạc nhiên. Nếu kiên trì theo ông, nhà đầu tư chỉ chịu rất ít rủi ro nhưng thu được lợi nhuận lớn, và tất nhiên là *an toàn*. Tuy nhiên, bằng cách hạ mục tiêu, Buffett đã gắn chặt các đối tác của mình về mặt tâm lý, và kết quả đầu tư đã phản ánh rõ điều đó.

Lần đầu tiên, thay vì đổ xô góp thêm vốn vào công ty, họ tranh nhau rút vốn ra với tổng số tiền là 1,6 triệu đô la vào tháng Giêng năm 1968. Tuy nhiên, đó chỉ là một phần nhỏ chưa đầy 1/30 tổng vốn đầu tư mà Warren nắm trong tay. Khi ông báo cáo kết quả kinh doanh năm 1967 vài tuần sau đó, Công ty Đầu tư Buffett đã đạt mức lợi nhuận là 36% so với mức trung bình 19% của thị trường chứng khoán. Như thế, sau hai năm, một đô la dưới quyền quản lý của Buffett đã tăng thêm 60 xu, trong khi một đô la đầu tư theo chỉ số Dow Jones có hiệu quả kém xa.

Ông mong sao những cổ đông đầu tiên rút vốn bỏ đi sẽ nhận thức được về điều họ đã làm như một sự thật có phần mỉa mai:*"Việc này rất có ý nghĩa đối với họ, vì hầu hết họ đều có năng lực và động lực để vượt qua các mục tiêu của chúng tôi và tôi cảm thấy nhẹ nhõm vì đã dồn cả tâm sức để có những kết quả mà tôi không thể đạt được trong điều kiện bình thường."*[896]

"Một thiên tài đầu tư tài chính đang xuất hiện!" là câu nói mà Kenneth Gallbraith thốt lên sau này.[897]

Giờ đây Buffett có nhiều thời gian hơn để theo đuổi các mục tiêu cá nhân của mình và chịu ít áp lực hơn - ít nhất là về mặt lý thuyết - trong các hoạt động đầu tư. Sau khi nghe King diễn

thuyết, Rosenfield nhận Buffett làm thành viên ủy trị của Trường Grinnell. Bỏ qua việc Buffett không thích tham gia vào các ủy ban và các hội nghị, điều này cho thấy ông đã xúc động như thế nào trong cuộc hội nghị của trường Grinnell - cũng như ông đã trở nên gần gũi hơn đối với Rosenfield. Rất tự nhiên, ông vào thẳng tiểu ban tài chính, nơi tập hợp các thành viên ủy trị có cùng chí hướng như ông. Bob Noyce, Chủ tịch Công ty Fairchild Semiconductor chuyên sản xuất các loại vi mạch điện tử - là ngành mà Buffett chỉ biết chút ít và gần như không hề quan tâm. Noyce là một cựu sinh viên của Grinnell và từng bị đuổi khỏi trường vì trộm một con lợn để quay phục vụ một bữa tiệc ngoài trời của một nhóm sinh viên - một hành động phạm tội nghiêm trọng ở một bang chuyên nghề chăn nuôi gia súc lớn. Noyce có tố chất của một người biết rõ những gì mình sẽ làm.[898] Tuy nhiên, "anh ta là gã trông cũng làng nhàng như mọi người mà không hề có vẻ gì của một nhà khoa học cả." Buffett nói. Trên tất cả, Noyce có một lòng căm thù cao độ tầng lớp trên và yêu thương những kẻ thấp cổ bé họng theo đúng truyền thống của Grinnell.

Buffett dường như cảm thấy sự thôi thúc phải làm một điều gì đó cho phong trào đấu tranh nhân quyền. Ông thấy rằng mình có thể đứng ở hậu trường mà phục vụ tôn chỉ này một cách tốt nhất bằng khối óc và khả năng tài chính của ông. Rosenfield bắt đầu giới thiệu Buffett với những người có thế lực thuộc Đảng Dân chủ. Buffett bắt đầu gắn kết ngày càng nhiều hơn với Thượng Nghị sĩ Harold Hughes, đại diện Đảng Dân chủ bang Iowa, và Gene Glenn, người đang tranh cử Thượng Nghị sĩ.

Sau đó, vào tháng Ba năm 1968, người gây tranh cãi nhất nước Mỹ, cựu Thống đốc bang Alabama George Wallace, đến Đại thính phòng Thành phố Omaha để vận động cho chiến dịch tranh cử tổng thống của mình.[899]

Hơn 5.000 ngàn người ken kín một khán phòng có sức chứa 1.400 người để gặp người đàn ông 7 năm liên tục vận động cho chiến dịch tranh cử thượng nghị sĩ của mình với khẩu hiệu: "Phân biệt đối xử hôm nay là phân biệt đối xử ngày mai và phân biệt đối xử mãi mãi".[900] người của Birmingham bắt bọn da đen (Negroes) phải chịu sự sỉ nhục... Tổng thống muốn chúng ta giao nộp bang này cho Martin Luther King và nhóm cộng sản của ông ta." Tuy nhiên vị thế nổi tiếng của ông ta, khóa trái Khán phòng Foster của Đại Học Alabama để ngăn không cho hai sinh viên da đen vào đăng ký học, cho đến khi bị các cảnh sát trưởng liên bang và Lực Lượng Cảnh Vệ Quốc Gia buộc phải bước xuống, dường như là một sự thỏa hiệp được sắp đặt với Nhà Trắng để giải hòa những người theo chủ nghĩa da trắng ưu tú và tránh bạo lực trong khi cho phép người da đen ghi danh vào trường đại học. Wallace sau này đã xin lỗi với cộng đồng người da đen vì hành động của ông ta.] Những người ủng hộ ông chỉ mất 8 phút để thu thập đủ chữ ký để đưa ông ra ứng cử trong cuộc bầu cử tại Nebraska. Mùi của quả bom thối tràn ngập khán phòng khi Wallace vừa bắt đầu mở miệng nói, đám đông ném tới tấp nào gậy, nào lý giấy và cả gạch đá vào ông ta.[901] Ghế bay, dùi cui gãy, máu đổ và cảnh sát đàn áp đám đông bằng gậy. Khi cuộc hỗn chiến đổ ra Đường số 16, những kẻ bạo động lôi cả những tài xế mà họ gặp trên đường ra khỏi xe và đánh đập họ. Người ta bắt đầu sử dụng bom xăng tự chế và lửa bùng lên cả ở những khu lân cận, vỉa hè đầy kính vỡ sau khi những kẻ cướp phá các cửa hiệu tấn công vào bên trong. Vài giờ sau, cuộc bạo động lắng dần và sự yên tĩnh quay trở lại. Sau đó, một cảnh sát đang ra trực bắn chết một thiếu niên da đen 16 tuổi trong một tiệm cầm đồ vì nhầm lẫn cậu bé là một kẻ cướp phá.[902]

Suốt những ngày sau đó, học sinh trung học bãi khóa, đập vỡ kính cửa sổ và đốt lửa.[903] Cảnh sát và các tay bắn tỉa được trang bị vũ khí tự động bắt đầu đấu súng và bắt một số người, trong đó có những thành viên của Hội Báo đen Omaha của Người Da đen.[904]

Cuộc bạo động sắc tộc kéo dài suốt mùa hè năm ấy, tuy nhiên Susie không bao giờ chịu từ bỏ các chuyến thăm viếng lên mạn Bắc. Bà tin tưởng vào những mối quan hệ cực kỳ tốt đẹp của mình với cộng đồng và không hề lo ngại cho tính mạng của mình. Warren không phải lúc nào cũng biết chi tiết những việc bà đang làm nhưng cảm thấy rằng có lúc bà đi quá xa trong việc đặt lợi ích của người khác lên trên lợi ích của bản thân. Nỗi kinh hoàng của ông trước cơn bạo động và nỗi e sợ sức mạnh của đám đông vốn có gốc rễ từ thế hệ trước đó đang quay trở lại.

Howard Buffett đã kể lại thật chi tiết hết lần này đến lần khác với các con ông về một cảnh tượng mà ông chứng kiến vào năm 16 tuổi - đó là cái ngày mà hàng ngàn người cùng đổ về Tòa án Quận Douglas, phá cửa hòng tìm bắt Thị trưởng Omaha. Sau đó, họ đánh hội đồng và hoạn "của quý" trước khi treo cổ một người đàn ông da đen lớn tuổi bị buộc tội hiếp dâm. Sau đó, họ còn lôi xác người này đi khắp đường phố và bắn vào thi thể ông ấy trước khi treo ông ấy lên một lần nữa và nổi lửa đốt xác. Cuộc bạo động Tòa án trở thành một chương đen tối và đáng xấu hổ nhất trong lịch sử Omaha. Howard không nhìn thấy toàn cảnh cuộc bạo động, nhưng chứng kiến cảnh đám đông biến một cột đèn đường thành giá treo cổ, và nhìn thấy cảnh Thị trưởng Thành phố Omaha đang treo lơ lửng dưới thòng lọng trước khi được giải cứu vừa đúng lúc.[905] Ký ức này ám ảnh ông suốt cả phần đời còn lại.[906] Ông đã tận mắt chứng kiến tốc độ những con người bình thường bỗng nhiên biến thành một đám đông hỗn loạn và có những hành động hèn hạ nhất trong tư cách là một con người nhanh như thế nào.

Lời cảnh tỉnh của Luther King hồi đầu năm về sự bất an của dân chúng là hiểm họa tiềm tàng dẫn đến những hành động bột phát cực đoan giờ đây không cần có thêm một lời giải thích nào nữa đối với Warren Buffett. Cam kết tự nguyện của ông đứng về phía những kẻ thua thiệt trong xã hội đã vượt ra khỏi bản năng của ông và một phần xuất phát từ dòng suy nghĩ lô-gíc của ông. Nhiều người nghĩ rằng một chuyện như thế là không thể hiểu được ở Mỹ, nhưng những điều dường như không thể xảy ra vẫn cứ tiếp tục xảy ra. Luật pháp không thay đổi được con tim, King nói, mà để hạn chế sự nhẫn tâm và vô cảm. Thế nhưng những kẻ nhẫn tâm đó là ai thì King không nói ra.

Một vài tuần sau, King bay đi Memphis để diễn thuyết tại thánh đường Masonic. Ông nhắc lại vụ ông bị đâm bởi một người phụ nữ tại New York và về những tin đồn không ngớt rằng có một vụ mưu sát đang chờ đợi ông. Ông nói với khán thính giả của mình: "Tôi không biết điều gì sẽ xảy ra. Chúng ta đang có những ngày tháng đầy khó khăn trước mắt nhưng thực sự điều đó không là vấn đề gì đối với tôi lúc này, bởi vì tôi đã lên tới đỉnh núi." Ngày hôm sau, ngày 4 tháng Tư năm 1968, trong khi đứng trên hành lang nhà nghỉ Lorraine chuẩn bị dẫn đầu một đám đông tuần hành về vấn đề bảo vệ sức khỏe công nhân, ông hứng một phát đạn tử thương ngay vào cổ.[907]

Đau đớn, phẫn nộ và đổ vỡ bao trùm tất cả các cộng đồng người da đen trên khắp nước Mỹ và biến các trung tâm đô thị thành những khu vực giao tranh ác liệt.

Lúc này, hàng chục ngàn sinh viên biểu dương lực lượng nhằm phản đối Chiến tranh Việt Nam trong các khu học xá. Chính phủ Mỹ vừa bác bỏ các qui định hoãn thi hành quân dịch và điều đó có nghĩa là con trai của các gia đình thuộc tầng lớp trên trung lưu cũng sẽ bị gọi đi lính. Dân chúng Mỹ càng phản chiến quyết liệt hơn. Vào lúc King bị bắn, nước Mỹ cảm thấy dường như một cuộc cách mạng có thể nổ ra vào bất cứ lúc nào.

Bằng rất nhiều cách khác nhau, nhiều người cho rằng họ đã chịu đựng quá đủ và sẽ hành động. Người bạn Nick Newman của Buffett bất ngờ tuyên bố không tham gia bất kỳ cuộc hội họp nào có sự phân biệt đối xử giữa các thành viên là người Do Thái.[908] Warren cũng thế. Kể từ thời còn làm việc cho Graham-Newman, ông đã phá vỡ thứ văn hóa phân biệt đối xử của những năm 1950 và chủ nghĩa bài Do Thái tồn tại trong đầu óc của các bậc cha ông trong gia đình mình để thiết lập các mối quan hệ kinh doanh và bạn bè với một mạng lưới rộng lớn những người Do Thái. Ông còn cảm thấy mình có nét giống người Do Thái trong một vài suy nghĩ; vị trí là những kẻ ngoài cuộc của họ phù hợp với cảm nghĩ của ông về sự lỗi nhịp và sự đứng vào hàng ngũ của những kẻ thấp cổ bé miệng của ông. Trước đó ít lâu, Buffett đã rút ra khỏi Rotary Club vì lấy làm khó chịu bởi sự cố chấp của một người trong ban điều hành của tổ chức này. Tuy nhiên, ông không hề nói với bất cứ ai về lý do ông rút lui. Giờ đây, ông tự mình đứng ra bảo lãnh cho một người bạn Do Thái tên là Herman Goldstein được làm thành viên Câu lạc bộ Omaha.

Vì một trong những lý do căn bản mà những câu lạc bộ như Omaha Club thường sử dụng để biện hộ cho các chính sách của mình là "bọn họ có câu lạc bộ riêng và họ không cho chúng tôi làm thành viên" nên Buffett bảo Nick Newman đề cử ông vào câu lạc bộ Highland Country của

người Do Thái.[909] Một vài thành viên trong câu lạc bộ này phản đối và sử dụng lý do tương tự mà Omaha Club đã đưa ra: Tại sao chúng ta nhận những người không phải Do Thái trong khi chúng ta buộc phải thành lập câu lạc bộ riêng vì các câu lạc bộ của họ không nhận chúng ta làm thành viên?[910] Nhưng một vài người Do Thái khác đồng ý và một phát ngôn viên thuộc Hiệp hội Chống Miệt thị Chủng tộc đã xuất hiện trên danh nghĩa đại diện cho Buffett.[911] Sau khi được chấp nhận, Buffett âm thầm tạo ra một cơn bão quét qua Omaha Club bằng tấm thẻ hội viên của một câu lạc bộ golf chỉ dành cho người Do Thái. Cuối cùng Herman Goldstein được gia nhập và rào cản phân biệt đối xử lâu đời đối với người Do Thái chắn ngang câu lạc bộ này bắt đầu lung lay.

Buffett đã nghĩ ra một kế hoạch hết sức khôn ngoan, một kế hoạch để đạt đúng điều ông muốn mà không đối đầu với bất cứ ai. Điều đó đã tránh được cái mà ông sợ nhất, nhưng cũng là cái phản ánh lập luận của ông - có lẽ đúng - rằng tuần hành và biểu dương lực lượng sẽ không thay đổi được định kiến của các nhà kinh doanh giàu có và thế lực.

Điều đó phát huy tác dụng còn vì hiện tại ông cũng là một nhân vật có tên tuổi của Omaha. Ông không còn là một kẻ giàu có mới nổi lên mà là một nhà đầu tư chứng khoán đã khẳng định vị thế của mình. Con người từng phải làm việc để thoát khỏi danh sách đen của Omaha Country Club đã đơn thương độc mã gây ảnh hưởng đến điều có lẽ được xem là sự thay đổi về hành vi tổ chức có ý nghĩa nhất kể từ khi một trong những định chế ưu tú nhất Omaha được thành lập.

Tuy nhiên, Buffett muốn đi xa hơn là một vị trí tại địa phương. Với khả năng tài chính của mình, ông biết rằng ông có thể tạo ra ảnh hưởng cá nhân ở tầm mức quốc gia. Vì năm 1968 là năm bầu cử nên người ta sẽ cần rất nhiều tiền để xô ngã chiếc ghế của vị Tổng thống đương nhiệm Lyndon Johnson để thay bằng một người khác có tư tưởng chống chiến tranh.

Việt Nam là vấn đề trung tâm của chiến dịch tranh cử và Eugene McCarthy, Thượng Nghị sĩ có tư tưởng tự do của bang Minnesota, ban đầu là người duy nhất của Đảng Dân chủ muốn tham gia các vòng bầu cử trong nội bộ đảng để tìm ứng viên đưa ra tranh cử cùng đương kim Tổng thống Lyndon Johnson.

Chiến dịch bắt đầu từ New Hampshire, nơi một “cuộc vận động trẻ em” chống chiến tranh của McCarthy đã đưa gần 10.000 nhà hoạt động trẻ và sinh viên đại học đến gõ cửa từng nhà trên toàn bang dưới những trận mưa tuyết dày đặc. Ông ấy thắng 42% tổng số phiếu của cử tri New Hampshire, một con số khá vững chắc để đánh bại vị tổng thống đương nhiệm. Nhiều sinh viên, lao động phổ thông và các cử tri phản chiến xem McCarthy là một anh hùng. Buffett trở thành người nắm quỹ vận động tranh cử cho ông ấy tại Nebraska. Ông đã cùng Susie tham dự một sự kiện vận động tranh cử của McCarthy. Bà tươi cười rạng rỡ trong chiếc áo đầm lộng lẫy và chiếc mũ trùm kín đầu mà bà tự làm bằng vải và viết tên của McCarthy lên đó.

Sau đó Johnson tuyên bố rằng ông sẽ không tranh cử lần nữa và anh trai của cựu Tổng thống John F. Kennedy tham gia vào cuộc đua. Ông và McCarthy cạnh tranh quyết liệt trong vòng bầu cử nội bộ đảng bất phân thắng bại cho tới khi Kennedy thắng tại bang California và vượt lên dẫn đầu. Nhưng trong đêm mừng chiến thắng, Kennedy bị ám sát và chết 24 giờ sau đó. Phó Tổng thống của Johnson, Hubert Humphrey, tuyên bố tranh cử. Ông giành được quyền ứng cử trong một hội nghị huyên náo của Đảng Dân chủ tại Chicago, được đánh dấu bằng những cuộc ẩu đả giữa lực lượng cảnh sát được trang bị gậy gộc và dùi cui với đám đông những người biểu tình phản chiến. Buffett ủng hộ Humphrey trước ứng viên của Đảng Cộng hòa Richard Nixon. Sau cùng Nixon chiến thắng. Về sau, McCarthy đã nhiều lần chuyển đổi đảng và tự mình ra tranh cử tổng thống như một ứng viên độc lập không ít lần những năm sau đó. Điều này làm hủy hoại thanh danh của ông như là một chính trị gia nghiêm túc.

Buffett trung thành một cách cao thượng với những người bạn của mình. Tuy nhiên, sự nhiệt tình của ông trong việc thiết lập các mối quan hệ với những người không quen biết và đặc biệt với các nhân vật nổi tiếng trong cộng đồng rất hay thay đổi, lúc thịnh lúc suy cùng với sự lên xuống của họ dưới ánh mắt của người khác. Trong sự bất an của mình, ông liên tục lo lắng về việc làm thế nào để giao thiệp với những người làm ông bị mang tiếng lây. Cuối cùng, ông hối

hận và rút ra dần khỏi mối quan hệ với McCarthy, nhưng sự tham gia chính trị của ông và sự ủng hộ về mặt tài chính đã cho thấy dấu hiệu một sự thay đổi lớn trong cuộc đời của Warren Buffett. Lần đầu tiên trong đời ông đã dành ra một khoảng trống để làm một điều gì đó ngoài việc đầu tư, một hoạt động "phi kinh tế" bắt nguồn từ quá khứ của dòng họ và là một nhân tố kéo dài đến cái tương lai không thể nhận ra được của ông.

32. DỄ DÀNG, AN TOÀN, CÓ LỢI NHUẬN VÀ MANG LẠI NIỀM VUI

Omaha, 1968 - 1969

Tháng Giêng năm 1968, Buffett lần đầu tiên triệu tập một cuộc họp gọi là củng cố niềm tin với các cộng sự theo triết lý đầu tư của Graham giữa lúc thị trường chứng khoán đang hồi sôi sục. Ông viết: *"Đã có một sự thay đổi rất lớn về quan điểm trong những năm gần đây và tôi nghĩ rằng nhóm các nhà đầu tư đang tập hợp tại La Jolla là tất cả những gì cần làm."*[912] Ông mời các cựu sinh viên của Graham như Bill Ruane, Walter Schloss, Marshall Weinberg, Jack Alexander và Tom Knapp. Đồng thời, ông mời cả Charlie Munger, người mà ông đã giới thiệu với Graham, và Roy Tolles, cộng sự của Munger, cùng Buddy Fox, cộng sự của Alexander. Ed Anderson, người đã rời công ty của Munger và trở thành một đối tác của Tweedy & Browne, Sandy Gottesman, người mà Buffett nói với Graham rằng *"một người bạn tốt của tôi và là một người ngưỡng mộ thầy"*, cũng nằm trong danh sách khách mời. Người cuối cùng là, ông nói: "*Tôi nghĩ có lẽ thầy còn nhớ Henry Brandt, người từng làm việc rất gần gũi với chúng ta*."[913]

Fred Stanback, cộng sự của Buffett trong các vụ mua bán như Sanborn Map và là phù rể trong đám cưới của ông, vì quá bộn rộn nên không thể tham dự. Một vài năm sau khi tốt nghiệp Columbia, ông và Vanita Mae Brown, Hoa hậu Nebraska 1949, có dịp gặp lại và ăn tối với nhau tại New York. Họ biến buổi tối đó thành một cuộc hẹn kép khi dẫn theo Susie và Fred, người từng gặp Vanita ít nhất một lần thông qua Warren. Trước đó Vanita đã kết hôn trong một thời gian ngắn với một người gốc Hà Lan mà gia đình anh ta nắm giữ một phần của ngành công nghiệp giải trí Hoa Kỳ. Sau bữa ăn tối, Fred, người bạn nhút nhát nhất của Buffett trở thành, như một người bạn khác nói, "một người hoàn toàn bị cô ấy điều khiển". Ban đầu, cuộc hôn nhân của họ cũng giống như một lời tái bút dễ thương đối với việc học của Warren tại Columbia: một cặp đôi nữa bước vào vòng tròn bè bạn của Buffett. Ông có khuynh hướng thu xếp cuộc sống cho các bạn bè của mình, đề nghị họ hùn vốn đầu tư với ông, đưa họ vào hội đồng quản trị các công ty nằm trong danh mục đầu tư của ông, và nói chung gắn họ dính liền với cuộc sống của ông qua các mối quan hệ dưới nhiều hình thức khác nhau. Hai người bạn của ông cưới nhau dường như là một món quà quý giá đối với ông, nhưng hóa ra đó lại là một quyết định tồi tệ nhất mà Fred từng làm trong đời mình.

Fred và Vanita từng sống ở Salisbury, North Carolina. Nơi đó, Fred đã lớn lên từng ngày; nơi đó, gia đình anh đã gầy dựng nên cửa hiệu bán thuốc bột trị bệnh nhức đầu với khẩu hiệu "Hết đau đầu nhờ Stanback". Giờ đây Fred đang cần hàng đống thuốc bột trị bệnh nhức đầu như thế cho chính mình; anh đang bứt ra khỏi cuộc hôn nhân loạn nhịp này. Vanita hoàn toàn ổn định cuộc sống tại Salisbury nhỏ bé này và ở lại đó để hành hạ Fred bằng tất cả sự sáng tạo đáng kinh ngạc của mình trong khi họ tranh cãi nhau kịch liệt trước tòa. Vì thế, không như các Grahamite còn lại, mối quan tâm của Fred đến thị trường chứng khoán tạm thời bị chệch hướng. Đó là thời mà mức tăng trưởng của thị trường không mấy hấp dẫn: hàng trăm triệu đô la Mỹ được đổ vào đó bởi những người mặc áo xẻ đuôi đa phần là khờ dại nhưng được gọi là chuyên gia, những người mà tài năng kiếm tiền chỉ được chứng minh qua một vài năm kinh nghiệm ít ỏi. Hơn 50 quỹ đầu tư mới đã nhảy vào thị trường chứng khoán và hơn 65 quỹ khác đang chực chờ lao theo.[914] Lần đầu tiên trong lịch sử nước Mỹ, việc một nhóm lớn gồm các nhà đầu tư cá nhân cùng sở hữu cổ phiếu đã trở thành một trào lưu thời thượng.[915] Về sau Buffett đã mô tả lại giai đoạn này như "một mạng lưới được mở rộng nhờ các thư giới thiệu dây chuyền", thậm chí là một "cơn nghiện", được truyền bá rộng rãi trong dân chúng bởi "những người hào hiệp, nhẹ dạ, tham lam muốn có một cái cớ bất kỳ để làm bằng cho việc đầu tư của mình."[916]

Trong một nền kinh doanh mà các giao dịch được thực hiện trên giấy và các giấy chứng nhận cổ phần được trao tay trực tiếp thì khối lượng giao dịch đã đạt đến tầm mức có thể làm cho Sở Giao dịch sụp đổ bởi sức nặng của giấy tờ theo đúng nghĩa đen. Một số lượng lớn các lệnh mua

bán bị thực hiện trùng hoặc không hề được xử lý, các phiếu đặt lệnh bị vứt lung tung hoặc bị quẳng vào sọt rác, trong khi hàng khối giấy chứng nhận cổ phần biến mất mà không rõ nguyên nhân. Có người cho rằng chúng bị trộm hoặc ma-phi-a đã cài người vào để phá hoại thị trường. Nhiều cuộc cải cách đã được thực hiện từ năm 1967 đến năm 1968 nhằm tự động hóa và vi tính hóa các qui trình giao dịch bằng một nỗ lực gần như tuyệt vọng. Một trong những điểm quan trọng nhất có thể làm sụp đổ thị trường chứng khoán truyền thống là sự kiện Hiệp hội các Nhà Kinh doanh Chứng khoán Quốc gia thông báo rằng họ sắp sửa đưa ra một sàn giao dịch trực tuyến gọi là NASDAQ bao gồm cả các cổ phiếu giá thấp.[917] Thay vì xuất hiện trên *Pink Sheets* và ngay lập tức bị lỗi thời về giá khi vừa được in ra, giá cả cổ phiếu của hầu hết các công ty không được liệt lê tại Sở Giao dịch giờ đây sẽ được đưa lên bảng điện tử và cập nhật ngay lập tức khi chúng vừa thay đổi. Các nhà điều phối thị trường phải đưa hai tay lên cao và đứng lên bên cạnh các mức giá mà họ vừa đưa lên bảng. Bất kỳ nhà giao dịch cổ phiếu nào nắm rõ mọi thông tin, giỏi mặc cả và có nền tảng vững chắc đều không muốn có sàn giao dịch mới. Giữa một thị trường chứng khoán vốn đã quá khó khăn, việc đó có thể làm cho công việc kinh doanh của Buffett càng chật vật hơn.

Đối với từng Grahamite tham gia vào La Jolla, Warren phân phát cho họ từng tờ hướng dẫn. Ông viết: "Xin đừng mang theo bất cứ thứ gì ngoài cuốn *Phân tích Đầu tư Chứng khoán*, ấn bản 1934."[918] Còn tuổi tác và các bà vợ của họ thì phải để ở nhà.

Trong thư mời, Buffett nhấn mạnh rằng họ đến đó là để nghe Graham, một Con Người Vĩ Đại, nói chuyện. Đó là một con người có một không hai. Nhiều người trong nhóm - Munger, Anderson, Ruane - đều có thiên hướng nói nhiều. Dĩ nhiên, khi nói về chủ đề đầu tư thì không ai có thể cắt ngang Warren Buffett. Ở tuổi 37, ông đã đạt đến đẳng cấp của một quý ông và có thể gọi thầy mình là "Ben", nhưng thỉnh thoảng ông cũng quên và gọi Graham là "Mr. Graham". Vì thế, ông phải luôn luôn tự nhắc nhở mình không được lợi dụng sự ưu ái mà Graham đã dành cho cậu sinh viên xuất sắc nhất lớp năm nào.

Theo hướng dẫn, hàng chục "tín đồ" của Graham nhóm họp tại Hotel del Coronado, đối diện vịnh biển từ San Diego. Warren muốn mọi người gặp nhau tại một nơi có giá rẻ hơn nhiều, như tại Holiday Inn chẳng hạn; ông muốn cả nhóm biết rằng sự phung phí trong việc gặp nhau tại một khu nghỉ mát xa xỉ như thế này là ý của Graham.

Vào lúc mọi người vừa tới San Diego thì một cơn bão ập đến gây mưa lớn và làm biển động dữ dội, nhưng không ai để ý; họ tới đây là để nghe thuyết trình về chứng khoán. Buffett tràn ngập tự hào trước người thầy của mình vì đã tổ chức một sự kiện để tỏ lòng kính trọng ông đồng thời có cơ hội khoe khoang sự thông thái của Ben Graham với những người bạn mới của ông. Graham đến trễ. Vẫn giữ nếp của một thầy giáo, ngay khi đến nơi, ông lập tức đưa ra cho họ một ví dụ.

Graham lắng nghe từng câu hỏi một cách khó khăn. Mỗi câu là cả một sự khó hiểu vì được kèm theo những ám chỉ của lối nói xưa. Nhưng ví dụ mà ông đưa ra cho mọi người cũng thế. *"Đó không phải là những câu hỏi quá ư phức tạp - bạn biết không, một số được rút ra từ những điển tích trong lịch sử Pháp, hay đại loại như thế. Nhưng bạn biết rằng bạn có thể trả lời được một vài câu."* Buffett nói.

Không ai làm được trọn vẹn. Chỉ có Tolles làm đúng hơn một nửa bằng cách đánh dấu "đúng" cho tất cả 20 câu hỏi trắc nghiệm, và thực tế anh ta đã "trả lời" đúng 11/20 câu. Ví dụ nhỏ này hóa ra là một trong những phương pháp giảng dạy của Graham. Nó cho thấy rằng ngay cả một trò chơi trông có vẻ đơn giản cũng có thể chứa đựng sự gian lận. Sau này Buffett nói rằng: Biết rằng một kẻ khôn ngoan đang bày trò gian lận cũng chưa chắc bạn đã được bảo vệ.

Trong phần cuối cuộc gặp mặt, Graham chịu đựng các cuộc thảo luận về việc quảng cáo chứng khoán, hiệu năng sản xuất, báo cáo kế toán không trung thực, đầu cơ danh tiếng và "hội chứng thu nhận thành viên bằng thư giới thiệu dây chuyền" trong sự ngạc nhiên tột độ.[919] Nhưng ông không bận tâm lâu; thay vào đó, ông muốn mọi người ra câu đố với nhau và ông hăng hái tham gia vào các trò chơi động não và các trò đoán số và từ ngữ.

Tuy nhiên, Buffett tham gia nhiệt tình hơn bao giờ hết, chẳng thế mà trong nội dung chính của lá thư mà ông viết cho các cộng sự vào tháng 10 năm 1967, ông bảo rằng từ nay trở đi, ông sẽ tự giới hạn mình trong các hoạt động nào được xem là "dễ dàng, an toàn, có lợi nhuận và mang lại niềm vui". Khi quay về Omaha từ San Diego, ông dồn hết sự tập trung vào các vấn đề của công ty. Ông thông báo cho các cộng sự biết rằng mọi thứ đều không được tốt lắm ở một vài công ty mà họ có đầu tư cổ phiếu và trong hai bức thư kế tiếp ông đã đưa ra một số gợi ý rất tinh tế. Sau khi mô tả một cách hùng hồn những khó khăn trong ngành dệt trong năm 1967, ông không nói gì thêm về công việc kinh doanh trong năm 1968, mặc dù triển vọng và kết quả kinh doanh của các nhà máy của Berkshire cũng không được cải thiện. Thu nhập từ DRC giảm sút vì Hochschild-Kohn.[920] Bất chấp những điều đó, Buffett vẫn không thực hiện những bước đi thích hợp tiếp theo, đó là bán Berkshire Hathaway và Hochschild-Kohn.

Lúc này, bản năng thương mại của ông nổi dậy và lấn át các nét tính cách khác của ông: sự thôi thúc phải tích cóp, nhu cầu được yêu quí, mối bận tâm về việc tránh đối đầu kể từ sau cuộc chiến với cối xay gió Dempster. Bằng một lối suy lý khó hiểu, ông giải thích suy nghĩ của mình qua bức thư gởi các cộng sự vào tháng Giêng năm 1968: "*Khi đặt quan hệ đầu tư với những người tôi thích trong những ngành kinh doanh tôi cảm thấy thú vị (ngành nào không thú vị nhỉ?), và thu được các khoản lợi nhuận toàn bộ đáng giá từ các nguồn vốn vay mượn (cứ cho là 10 - 12%), có lẽ thật ngốc nghếch khi đổ xô từ nơi này sang nơi khác chỉ vì một vài phân lời*[921] *tăng thêm. Đối với tôi, việc thực hiện các giao dịch thông qua những mối quan hệ cá nhân vui vẻ với những người danh tiếng nhưng chỉ mang về mức lợi nhuận khiêm tốn thì không đáng để tôi làm so với những người có gây ra đôi chút khó chịu, đôi chút bực mình hay thậm chí là tồi tệ, nhưng tôi có cơ hội thu được các mức lợi nhuận cao hơn.*"[922]

Một vài nhóm các nhà quan sát về công việc kinh doanh của Buffett có thể đọc những dòng này trong sự ngạc nhiên lớn. Đo lường bằng các khoản lợi nhuận "toàn bộ" đồng nghĩa với việc cho phép các công ty kinh doanh đạt hiệu quả thấp hơn mức trung bình. Chứng kiến cảnh Buffett - người chắt bóp đến từng phân lời của một phần trăm như một kẻ keo kiệt đang ra sức nặn một ống kem đã hết - dứt khoát từ bỏ "một vài phân lời tăng thêm" quả thật là một điều đáng ngạc nhiên.

Tuy nhiên, thành tích của ông đã chặn đứng mọi lời phàn nàn, vì mặc dù đã giảm các kỳ vọng, song ông vẫn duy trì được mức lợi nhuận trung bình hơn 31% trong suốt hơn 12 năm hoạt động của công ty, trong khi Dow Jones chỉ đạt mức trung bình 9%. Biên an toàn mà Buffett luôn luôn đặt ra đã giúp ông gia tăng đáng kể suất lợi nhuận.[923] Bên cạnh tài năng đầu tư của Buffett, lợi nhuận dồn tích từ phương pháp đầu tư của ông có nghĩa là 1.000 đô la đầu tư vào thị trường chứng khoán trước đó 12 năm giờ đây sẽ thu được một khoản là 2.857 đô la, trong khi ông có thể tạo ra 27.106 đô la, tức gấp 10 lần hơn thế. Các cộng sự của Buffett lúc này đã tin rằng ông luôn luôn làm tốt hơn những gì mình đã hứa. Ông nói rõ những con số nào là dự đoán và những con số nào là chắc chắn trong năm 1968, một năm có nhiều sự kiện náo loạn trong đó có vụ các sinh viên chiếm cứ và đóng cửa trường Đại học Columbia, các cuộc tuần hành của những em bé bán hoa có thể biến thành một cuộc đụng độ và các nhà hoạt động nhân quyền thậm chí sẵn sàng đề cử một con lợn vào ghế tổng thống.[924]

Vào giữa năm 1968, Buffett quyết định vứt bỏ một Berkshire Hathaway khó trị - một doanh nghiệp không dễ dàng, không an toàn, không có lợi nhuận và cũng không mang lại niềm vui nào - và cả đội ngũ thợ dệt kém may mắn. Ông đề nghị bán Berkshire cho Munger và Gottesman. Họ đến Omaha và nói chuyện với nhau. Tuy nhiên, ba ngày sau, không ai trong hai người còn muốn mua cái công ty mà Buffett sẽ trở nên khỏe nhẹ hơn nếu không có nó. Ông thực sự sa lầy với Berkshire Hathaway.

Vì phân xưởng Quần áo và phân xưởng dệt không thể tự tồn tại bằng hoạt động của chúng nên phải tốn kém hàng đống tiền để duy trì hai phân xưởng này. Buffett buộc phải hành động. Đầu tư mà không có hy vọng thu được lợi nhuận là một tội lỗi lớn đối với ông. Ông bảo Ken Chace điều phải làm. Chace bối rối, nhưng rồi bằng sự tận tụy của mình trong mọi hoàn cảnh, ông thi hành mệnh lệnh và đóng cửa hai phân xưởng trên.[925] Tuy nhiên, Buffett vẫn chưa thể tự mình

vượt qua vũng lầy này và chôn vùi nó mãi mãi.

Thế là tất cả những gì còn lại trong tay ông là một công ty cổ phần đầu tư sở hữu hai công ty - một phát đạt là National Indemnity, và một suy tàn là Berkshire Hathaway - cùng với 80% quyền sở hữu trong DRC, một công ty cổ phần trong ngành bán lẻ và dĩ nhiên là cổ phần trong rất nhiều các công ty khác. Khi năm "sức nóng" của 1968 lắng dịu, cổ phiếu bắt đầu trượt dốc, các nhà đầu tư chỉ quan tâm đến những cổ phiếu của các công ty lớn và an toàn. Thực ra, chính Buffett đã bắt đầu mua các cổ phiếu phổ thông phổ biến nhất, khiêm tốn nhất đang được giao dịch với mức giá phải chăng: 18 triệu đô la cổ phiếu AT&T, 9,6 triệu đô la Buffett Goodrich, 8,4 triệu đô la AMK Corp., (về sau đổi tên thành United Brands), và 8,7 triệu đô la Công ty Thép Jones & Laughlin. Nhưng trên tất cả là, ông vẫn mua vào các cổ phiếu của Berkshire Hathaway - bất kể lệnh hạn chế mua vào các cổ phiếu của các doanh nghiệp kinh doanh kém hiệu quả và bất chấp thực tế là ngành dệt sợi đang chìm dần xuống bùn. Mới trước đó thôi, ông đã đề nghị bán nó cho Munger và Gottesman, nhưng bây giờ ông lại không thể bán nó nữa, dường như ông đang muốn nắm trong tay càng nhiều cổ phiếu của nó càng tốt.

Ông và Munger cũng tìm ra một công ty khác trông có vẻ rất hứa hẹn và đang mua vào cổ phiếu của họ bằng mọi khả năng có thể. Đó là Blue Chip Stamps, một công ty chuyên kinh doanh tem thưởng hàng (trading stamp). Họ mua chung rồi mua riêng và sau một thời gian Blue Chip đã phục hồi một cách ngoạn mục sự nghiệp của cả hai người.

Tem thưởng hàng là một dạng marketing gần như cho không. Các nhà bán lẻ sẽ trao một số tem thưởng cùng tiền lẻ cho các khách hàng của mình. Khách hàng sẽ bỏ chúng vào ngăn kéo rồi sau đó dán chúng vào những quyển sổ nhỏ. Khi tích lũy đủ số tem cần thiết, họ có thể mang chúng đi đổi lấy bất cứ thứ gì họ muốn, từ một chiếc lò nướng đến một cái cần câu hay một quả bóng có dây cột. Sự thích thú nho nhỏ về việc tiết kiệm qua những con tem thưởng rất phù hợp với một thế giới đang tàn lụi: một thế giới của tiết kiệm, một thế giới lo sợ mang công mắc nợ, một thế giới xem những con tem thưởng này như những "quà tặng miễn phí" tưởng thưởng cho việc chịu khó sưu tầm và gìn giữ những con tem này và vì đã không lãng phí bất cứ thứ gì. [926]

Nhưng thật ra những con tem này không hoàn toàn miễn phí.[927] Các cửa hiệu là những người trả tiền cho những con tem này để đánh dấu số lượng hàng bán ra. Nhà kinh doanh tem thưởng hàng đầu Hoa Kỳ là Sperry & Hutchinson, ngoại trừ chi nhánh tại California. Ở đó, một nhóm các cửa hàng bán lẻ đã đóng sập cửa trước các con tem màu xanh lá cây của S&H bằng cách tự phát hành tem thưởng có tên là Blue Chip và bán nó cho chính mình với một mức giá có chiết khấu.[928] Blue Chip là một mặt hàng độc quyền theo kiểu truyền thống.

"Nếu tất cả các tập đoàn dầu hỏa và các cửa hiệu thực phẩm lớn nhất đều tặng tem thưởng cho khách hàng, thì các con tem sẽ đóng vai trò như tiền tệ. Người ta sẽ không đòi tiền lẻ mà đòi những con tem. Các nhà đòn sẽ tặng tem thưởng, các cô gái làng chơi cũng tặng tem thưởng. Tôi luôn luôn nghĩ đến những chuyện buồn cười nhất có thể xảy ra khi một quý bà gọi một trong các cô vào nhà và bảo: "Từ nay trở đi, cô phải tặng cho ông nhà tôi gấp hai lần số tem thưởng, rõ chưa cưng!" Tem thưởng khắp mọi nơi và ai ai cũng có chúng. Thậm chí người ta còn làm giả chúng.".

Năm 1963, Bộ Tư Pháp Mỹ đã thụ lý vụ kiện nhắm vào Blue Chip vì hành vi cản trở và độc quyền trong kinh doanh tem thưởng tại California.[929] S&H cũng kiện Blue Chip. Với lượng tem thưởng tồn kho, Rick Guerin, người đã sáng lập Công ty Pacific Partners, đã chú ý đến Blue Chip và đề cập nó với Munger. Buffett cũng để ý đến công ty này. "Blue Chip không phải là một công ty không có tì vết" Charlie Munger phải thừa nhận, nhưng tất cả đều sẵn sàng đặt cược rằng Blue Chip sẽ chật vật tìm cách thoát ra khỏi các vụ kiện tụng mà trong đó, vụ S&H là đe dọa nhất.

Họ muốn mua Blue Chip vì nó chứa đựng cái gọi là *float*[930]. Các tem thưởng được trả tiền trước, còn phần thưởng thì được đổi sau, có khi phải nhiều năm sau đó. Quãng thời gian ở giữa là những đồng tiền mà Blue Chip toàn quyền sử dụng. Buffett bắt gặp khái niệm hết sức khó

hiểu này lần đầu tiên với GEICO, và đó là một phần lý do tại sao ông muốn sở hữu National Indemnity. Các nhà bảo hiểm cũng thế, họ nhận tiền phí bảo hiểm trả trước cho những nghĩa vụ tài chính phải thực hiện sau. Điều đó có nghĩa là họ có quyền đầu tư bằng khoản tiền *float* này. Đối với Buffett, một người hết sức tự tin vào khả năng kiếm tiền của mình, một ngành kinh doanh như thế quả là béo bở.

Tất cả các ngành kinh doanh đều có *float*. Các khoản ký quỹ ký cược tại ngân hàng cũng là *float*. Khách hàng thường nghĩ rằng các nhà băng đang làm ơn cho họ bằng cách giữ tiền của họ ở nơi an toàn, nhưng không nhà băng nào làm thế cả. Họ mang các khoản tiền đó cho vay với mức lãi vay cao nhất có thể và kiếm lợi nhuận. Đó là *float.*

Buffett, Munger và Guerin là những người biết rất rõ cách hóa giải bất kỳ tình huống tài chính nào. Chỉ cần một người nào đó đề nghị bán cho họ những con tem thưởng, họ sẽ lật ngược được tình thế bằng ý nghĩ rằng: “Hừm, có lẽ tốt hơn hết là mình sở hữu cái công ty tem thưởng này” rồi sau đó mới đi tìm lý do để thôn tính nó. Họ sẽ không dành thời gian để tích lũy từng con tem để đổi lấy một cái bếp than hay một bộ bóng vồ mà họ sẽ mặc một chiếc váy lót dài của bà cố cụ Betsy để đến văn phòng. Ngay như Buffett - một cậu bé thích sưu tầm tem thuở nhỏ, người thường mơ rằng thỉnh thoảng mình sẽ được đếm những con tem và có một nơi cất giấu an toàn những con tem Đại bàng Xanh bên dưới tầng hầm - cũng thích sở hữu cổ phiếu Blue Chip hơn là sưu tầm những con tem xanh.

Năm 1968, Blue Chip bắt đầu giải quyết các vụ kiện chống lại họ do các đối thủ khởi xướng.[931] Họ ký vào một “bản ưng thuận” với Bộ Tư Pháp, theo đó chuỗi các cửa hiệu bán lẻ sở hữu Blue Chip sẽ bán 45% cổ phần cho các nhà bán lẻ đang sử dụng tem thưởng của họ.[932] Và để giảm bớt quyền kiểm soát của các nhà kinh doanh thực phẩm sử dụng tem thưởng ít hơn các đối tác của mình, Bộ Tư pháp còn yêu cầu họ phải bán 1/3 cổ phần phân ngành tem thưởng của họ cho một bên khác. Vậy là Blue Chip tiếp tục tồn tại qua vụ tranh chấp pháp lý này.[933]

Công ty của Munger mua được 20.000 cổ phần và Guerin cũng mua được một số lượng tương đương. Trong quá trình này, Munger tỏ ý muốn xác lập quyền sở hữu một thành viên đối với Blue Chip như cách Buffett đã sở hữu Berkshire Hathaway. Munger cảnh báo mọi người hãy tránh xa Blue Chip. “Chúng tôi không muốn ai mua Blue Chip. Chúng tôi không muốn nhìn thấy người nào mua công ty này.” Ông ấy nói với mọi người.[934]

Khi thị trường đi lên, Buffett tăng dự trữ tiền mặt tạm thời của công ty lên hàng chục triệu đô la, mặc dù ông vẫn đang mua vào cổ phiếu với số lượng lớn. Công ty của ông cũng đã nắm được một số lượng lớn cổ phiếu của Blue Chip từ Lucky Stores, Market Basket và các cổ phiếu mà công ty Markets của Alexander đang sở hữu và tiếp tục mua vào suốt vài tháng sau đó cho đến khi nắm trong tay hơn 70.000 cổ phiếu. Đối với National Indemnity và Diversified, Buffett cũng mua 5% cổ phần của Thriftimart Stores, một trong những cổ đông lớn nhất của Blue Chip, với ý đồ hoán đổi cổ phiếu của họ để lấy cổ phiếu Blue Chip. May mắn là Blue Chip đang dồn sức giải quyết vụ kiện của S&H - bằng không, đó không phải là thời điểm đúng để ông làm được điều đó.

Trong khi Buffett cùng Munger và Guerin đang thực hiện những cuộc mua bán lớn cổ phiếu của Blue Chip thì doanh số vốn tăng trưởng đều của công ty lên đến cực điểm. Các bà nội trợ bắt đầu không còn thấy vui thú khi ngồi nhà tán gẫu hay dán từng con tem thưởng vào những quyển sổ nhỏ. Phong trào giải phóng phụ nữ đang phát triển mạnh cho thấy rằng họ có nhiều thứ hay ho hơn để tiêu phí thời gian, nhiều tiền hơn để mua sắm và một ý thức về quyền tự do làm điều họ muốn. Chẳng hạn, nếu họ muốn có một máy xay sinh tố chạy điện hay một bộ nồi nước xốt, họ có thể tự ra ngoài mua chúng mà không cần phải tích cóp từng con tem thưởng cho tới khi đủ số lượng để đổi được món họ thích. Vai trò truyền thống của phụ nữ và các qui ước xã hội mới đã đảo lộn tất cả. Thứ văn hóa Quyền uy trở nên bức bối đến mức những người trẻ tuổi tuyên bố thẳng thừng rằng: “Đừng tin vào những người trên 30 tuổi.” Buffett, ở tuổi 38, không cảm thấy mình là một người đã qua thời tuổi trẻ - và ông sẽ không bao giờ cảm thấy bản thân mình già - nhưng “tôi đang trong giai đoạn già đi, nói một cách triết học.” Ông viết cho các cộng sự của mình như thế.[935] Ông đang lỗi nhịp với nền văn hóa và nền tài chính hiện đại.

Năm 1968, triển vọng về các cuộc đàm phán hòa bình của Việt Nam tại Paris đã thúc đẩy một cuộc đua mới sôi động hơn trên thị trường chứng khoán. Tự hào vì đã chăm nom, phục vụ chu đáo các cổ đông và tăng qui mô vốn của công ty theo mức lãi suất kép với rủi ro thấp nhất, từ 7 nhà đầu tư và 105.000 đô la ban đầu lên hơn 300 nhà đầu tư cùng với 105 triệu đô la, Buffett đã trở thành một con người đáng kính trên thị trường chứng khoán, mà lúc này dường như bị lu mờ bởi các nhà vận động chính trị trẻ tuổi, những người sẵn sàng bỏ ra đôi ba năm để có những con số đáng nể và gồng mình đi nhờ xe người khác để sau đó mang về cho họ 500 triệu đô la gần như ngay trong một đêm.

Ông đặc biệt không thích nói về các công ty công nghệ mới đang được thành lập. Tại trường Grinnell, ông xuất hiện tại một cuộc họp để rồi nhìn thấy thành viên ủy trị Bob Noyce nóng lòng rời bỏ công ty sản xuất linh kiện bán dẫn Fairchild. Noyce và Gorden Moore (giám đốc nghiên cứu của Fairchild) và Andy, trợ lý của Moore đã quyết định thành lập một công ty không tên tại Mountain View, California dựa trên một kế hoạch mơ hồ nhằm đưa công nghệ bo mạch lên "những tầm mức hội nhập cao hơn".[936] Joe Rosenfield và Quỹ bảo trợ Grinnell đều nói rằng mỗi bên sẽ góp vốn 100.000 đô la cùng với hơn 10 người khác để huy động 2,5 triệu đô la nhằm thành lập công ty này. Không lâu sau đó, họ đã đặt tên công ty là ***Int***ergrated ***El***ectronics, tức hãng Intel ngày nay.

Buffett có một định kiến dai dẳng đối với các công ty công nghệ vì ông cho rằng biên an toàn của chúng thật khó xác định. Nhiều năm về trước, Katie Buffett, vợ của bác Fred của ông, đã lẻn vào nhà ông qua cửa sau với một câu hỏi, rằng bà và Fred có nên đầu tư vào công ty mới của anh Bill nhà bà hay không? Bill Norris vừa mới rời hãng sản xuất máy tính UNIVAC, một nhánh của Remington Rand để mở một công ty riêng với tên gọi là Control Data Corporation để cạnh tranh với IBM.

Warren kinh hoàng. "*Bill nghĩ rằng Remington Rand đang tụt hậu so với IBM. Tôi nghĩ ông ấy bị mất trí. Khi rời Remington, Fred có sáu đứa con nhỏ và không có khoản tiền nào đáng nói. Tôi không nghĩ rằng Bill rời chỗ đó để làm giàu. Tôi nghĩ ông ấy nghỉ việc vì cảm thấy nản chí. Tất cả mọi việc phải làm là đi New York để được chấp nhận và quay về. Dì Katie và Bác Fred muốn bỏ vào Control Data một vài trăm đô la ngay sau khi nó được thành lập. Bill không có đồng nào và thực ra cũng không ai có tiền cả.*" Tất nhiên ngoại trừ Warren và Susie. *"Tôi có thể tài trợ một nửa vốn đầu tư nếu muốn, nhưng tôi rất e ngại ngành này. Tôi nói: "Việc này không làm cháu thích thú lắm. Ai mà cần thêm một công ty máy tính nữa chứ?""*[937]

Nhưng vì Bill là anh trai của Katie nên bà và Fred đã bỏ qua lời khuyên của Warren và đầu tư vào Control Data 400 đô la để sở hữu một số cổ phiếu có mức giá 16 xu.[938]

Việc Control Data đã tập hợp được vô số các nhà đầu tư có nhiều tiền cũng không làm Buffett thay đổi suy nghĩ về các công ty công nghệ, vốn cũng được thành lập cùng thời điểm đó và thất bại. Tuy nhiên, vì không còn quan tâm đến Rosenfield và vì một số lý do khác, Buffett đã rút lui khỏi vụ đầu tư công nghệ với Grinnell.[939] *"Chúng tôi đánh cược vào trình độ của tay nài ngựa, chứ không phải con ngựa."* Ông nhìn nhận.[940] Nhưng, điều quan trọng hơn là Rosenfield đã đưa ra một biên an toàn bằng việc đảm bảo đầu tư cho trường Grinnell. Và cũng lớn như sự ngưỡng mộ của Buffett đối với Noyce, ông đã không mua Intel cho công ty đầu tư của ông và vì thế đã bỏ qua một trong những cơ hội đầu tư lớn nhất trong đời mình. Trong khi đó, ông hạ các tiêu chuẩn đầu tư trong những hoàn cảnh hết sức khó khăn - và còn tiếp tục làm thế - một sự thỏa hiệp mà ông sẽ không bao giờ làm để từ bỏ biên an toàn của mình. Phẩm chất đặc biệt này - tức chấp nhận bỏ qua những kho báu lớn nếu không thể kiểm soát rủi ro - đã làm nên một Warren Buffett không thể lẫn lộn với một người nào khác.

Hiện tại, cả thị trường chứng khoán bắt đầu trông giống như một Intel đối với ông. Trong thư gởi các cổ đông vào cuối năm 1968, ông đánh giá một cách tỉnh táo rằng các ý tưởng đầu tư đang ở mức thấp nhất từ trước đến nay.[941] "Thời vàng son nay đã qua rồi." Ông kết luận.

Sau này ông giải thích thêm: *"Đó là một thị trường nhiều ngàn tỉ đô la, thế mà tôi lại không tìm được cơ hội để đầu tư 105 triệu đô la một cách thông minh. Tôi biết rằng tôi không muốn quản lý*

tiền bạc của người khác lâu hơn nữa trong một môi trường mà tôi không thể làm tốt nhất, và đó là lý do tôi buộc phải đầu tư thật hiệu quả.”

Quan điểm đó của ông khác xa so với năm 1962, khi thị trường trỗi dậy mạnh mẽ tương tự. Cả hai lần ông đều xuýt xoa tiếc nuối. Nhưng sau đó ông lao vào huy động vốn bằng một nỗ lực lớn đến nỗi che lấp cả khả năng đầu tư nhanh nhạy của ông.

Các cổ đông sáng lập của ông lặng người trước sự tương phản giữa những lời nói chắc như đinh đóng cột và con đường chông chênh trong việc ông kiếm tiền cho họ. Một vài người bắt đầu đồn thổi về một niềm tin có phần thần thánh vào ông. Ông càng vượt qua những lời tiên đoán ảm đạm của chính mình thì truyền thuyết đó càng được phổ biến sâu rộng hơn. Tuy nhiên, ông biết rằng điều đó sẽ không kéo dài lâu.

33. CỞI TRÓI

Omaha, 1969

Trong phòng làm việc bên ngoài trên tầng tám của cao ốc Kiewit Plaza, Gladys Kaiser ngồi chắn ngay cửa ra vào phòng Warren Buffett. Mảnh dẻ, tóc bạch kim, trang điểm hoàn hảo, hút thuốc lá liên tục, Gladys làm công việc nhận, gởi giấy tờ; nghe, gọi điện thoại; xử lý các hóa đơn và những chuyện linh tinh khác với một tốc độ đáng kinh ngạc.[942] Cô giữ cho mọi người không đến quá gần Buffett - đôi khi kể cả các thành viên trong gia đình ông. Điều đó nhiều lần làm Susie rất tức giận, nhưng khi Gladys còn ngồi "gác cửa" thì bà không thể làm gì được.

Susie than phiền về Gladys. Tất nhiên Warren không bao giờ ra lệnh cho Gladys giữ Susie bên ngoài. Nhưng mọi người trong văn phòng đều hiểu rõ phải làm gì qua cách nói gián tiếp đầy tinh tế của ông. Không ai dám ho he làm điều ngu ngốc gì nếu họ thoáng nghĩ rằng ông sẽ không thích. Mọi người phải theo những gợi ý và các tín hiệu như thể đó là những qui tắc bất thành văn để có thể làm việc tốt tại Công ty Buffett. Cái cau mày và những tiếng "hừmmm" có nghĩa là "đừng có mà xem xét điều đó." Còn "Thực à?" đồng nghĩa với "Tôi không đồng ý nhưng sẽ không nói ra một cách trực tiếp đâu!" Một cái lắc đầu nhẹ cùng với nheo mắt và rút lại lời tuyên bố trước đó phải được hiểu là: "Hãy giúp tôi, tôi không thể." Gladys không cho phép một sự không thẳng thắn nào trong việc thực thi những yêu cầu và mệnh lệnh không nói ra bằng lời này. Đôi khi nhiều người có cảm giác bị tổn thương. Tuy nhiên, nhiệm vụ của cô là bảo vệ sếp của mình, và điều đó cũng có nghĩa là làm những việc mà tự ông không thể làm được. Cô phải cứng rắn đủ để nhận lãnh những lời trách mắng của người khác.

Một vài bài báo được treo trên mảng tường cáu bẩn sau lưng cô, nhắc nhở mọi người về Cơn Khủng hoảng 1929. Một vài bàn ghế và tủ sắt có nhiều vết sứt mẻ cùng một chiếc máy điện báo cũ kỹ là tất cả những gì có trong văn phòng Buffett. Bên dưới khu sảnh chật hẹp lót vải sơn là toàn bộ các nhân viên còn lại, những người hiểu rõ từng cử chỉ và tín hiệu của Buffett. Về bên trái là phòng làm việc của Bill Scott, nơi ông thường xuyên quát tháo những câu đại loại như "Nhanh lên, tôi đang rất bận đây này!" với những người môi giới để thực hiện ngay các thương vụ mà Buffett yêu cầu. Về bên phải là một phòng làm việc chất đầy hồ sơ và một chiếc tủ lạnh nhỏ mà Gladys luôn trữ sẵn những chai Pepsi, nơi nhân viên kế toán bán thời gian Donna Walters cắm cúi làm công việc chuyên môn của mình: tỉ mỉ ghi chép mọi hoạt động kinh doanh của công ty và lập các báo cáo thuế.[943] Cạnh bên Walters là John Harding, người quản lý quan hệ với các cổ đông và cả những mối quan hệ của công ty. Và, ngay phía sau Gladys là lãnh địa riêng của Buffett, được trang trí bằng một vài chiếc ghế bành, một bàn làm việc và một chồng báo và tạp chí. Nét nổi bật nhất trong căn phòng là tấm chân dung Howard Buffett treo trên bức tường đối diện bàn làm việc của ông.

Sáng sáng, Warren bước vào văn phòng, treo nón lên móc và biến ngay vào nơi trú ẩn của mình để đọc báo. Sau đó ông bước ra và bảo Gladys: "Gọi Charlie cho tôi." Rồi ông đóng sập cửa nói chuyện với Charlie. Thời gian còn lại trong ngày ông ngồi đong đưa trong ghế bành đọc báo, gọi điện thoại và dò tìm các công ty và cổ phiếu để mua. Chốc chốc ông lại xuất hiện và bảo Bill Scott mua ngay một số cổ phiếu nào đó.

Do giá cả lên cao nên Scott có phần ít bận rộn hơn trong giai đoạn này. Buffett, túi đầy tiền do National Indemnity mang về, đang nghiên cứu kỹ lưỡng để thôn tính các công ty khác vì giá cả của chúng ít lệ thuộc vào những ý thích nhất thời của các nhà đầu tư. Ông đã phát hiện ra Illinois National Bank & Trust, một trong những ngân hàng có lợi nhuận tốt nhất mà ông từng biết, được điều hành bởi ngài Eugene Abegg 71 tuổi tại Rockford, Illinios. Buffett muốn ông lão hay càu nhàu Abegg là một phần trong thương vụ của ông. Abegg có tính cách giống Ben Rosner, người đã đếm từng miếng giấy vệ sinh. Buffett nói với Abegg một vài điều ông muốn thay đổi trong vấn đề kinh doanh rồi kết luận: "Tôi đã nói hết ý rồi đấy. Tôi không phải là người nhiều lời. Nếu ông muốn đi tới trong vụ này, điều đó rất tốt; nhưng nếu không, chúng ta vẫn là bạn bè của nhau."

"Gene đã quyết định bán ngân hàng cho một người khác. Nhưng người mua đang bắt đầu chỉ trích ngân hàng của ông. Họ muốn thực hiện một cuộc kiểm toán mà ông thì chưa bao giờ làm chuyện đó và chỉ muốn ngừng thương vụ này. Ông là người có ảnh hưởng khá lớn và những việc ông làm bảo thủ đến mức khó tin.

Ông luôn mang theo trong túi hàng ngàn đô la tiền mặt và thường đổi séc thành tiền cho nhiều người vào mỗi cuối tuần. Ông cũng mang theo danh sách mã số các két sắt giữ tiền chưa được cho thuê đi khắp nơi và có thể mời bạn thuê một cái trong số đó tại một bữa tiệc cocktail. Xin nhớ kỹ, đó là ngân hàng lớn nhất tại thành phố lớn thứ hai của Illinios lúc bấy giờ. Ông xét duyệt lương của từng nhân viên và trả lương cho họ hoàn toàn bằng tiền mặt. Vì thế mà ngay cả Chủ tịch Hội đồng Quản trị cũng không thể biết lương của thư ký của mình là bao nhiêu. Vì thế tôi tới đó và đưa ra một con số mà sau này mọi người nhận ra rằng nó thấp hơn con số mà người mua ban đầu đề nghị khoảng một triệu đô la. Thế là Gene, người sở hữu ¼ cổ phần của ngân hàng này, gọi cho cổ đông lớn nhất của họ, người đang nắm hơn một nửa cổ phiếu: "Có một anh bạn trẻ đến từ Omaha và đưa ra con số này. Tôi quá mệt mỏi với mấy người bên công ty XYZ rồi. Nếu anh muốn bán cho họ, anh đến đây mà điều hành lấy ngân hàng này, bởi vì tôi sẽ rút lui đấy.""

Không còn nghi ngờ gì nữa, Abegg đã chấp nhận cái giá Buffett đưa ra. Điều này củng cố bản năng của Buffett rằng các nhà doanh nghiệp có đạo đức và cứng cỏi thường quan tâm đến việc họ và các công ty mà họ thiết lập được đối xử như thế nào hơn là việc mặc cả từng xu một trong quá trình đàm phán.

Ngân hàng Liên Bang Illinios, mà sau này Buffett thường gọi bằng cái tên thông tục là Rockford Bank, đã được cấp phép là một ngân hàng phát hành trước khi Ngân khố Quốc gia nắm quyền độc quyền in tiền. Buffett rất thích thú khi khám phá ra rằng họ có thể có quyền phát hành tiền. Đồng 10 đô la có in hình của Abegg. Buffett, người giờ đây có tài sản ròng là 26 triệu đô la, có thể mua bất cứ thứ gì mình thích, ngoại trừ "món" này. Gene Abegg đã làm hay hơn ông một điểm. Ông ấy và Kho bạc Mỹ cùng có cái đặc quyền in và phát hành tiền mà công ty Buffett và Berkshire Hathaway không thể có được.[944] Ý nghĩ về những tờ tiền hợp pháp có in hình riêng của mình trên đó làm ông mê mẩn. Ông bắt đầu mang theo một tờ tiền do Rockford phát hành trong ví của mình.

Cho đến lúc này, Buffett không hề muốn hình ảnh của mình xuất hiện trên những đồng đô la hay ở bất cứ nơi nào khác. Ít nhiều ông thường tránh xa "những ánh đèn màu" khi quản lý các công ty đầu tư. Sự thật là, một vài câu chuyện và hình ảnh gia đình ông được đưa lên tờ báo địa phương là tất cả những gì có thể trông đợi ở một con người không thích bị xâm phạm đời tư.[945] Ngoại trừ các thư quản lý ông gởi cho các đối tác - cộng sự, còn thì ông hoàn toàn ngậm miệng đi qua những năm 1960. Ông không tiết lộ phương pháp đầu tư và cũng không công bố rùm beng kết quả đầu tư như các nhà quản lý tài chính khác vào thời đó, những người thích phô trương thành tích để xây dựng tiếng tăm.

Thậm chí ngay cả khi cơ hội đánh bóng tên tuổi lăn đến trước cửa nhà, ông cũng không đoái hoài. Vài năm trước, John Loomis, một nhà kinh doanh chứng khoán, đến thăm Buffett tại văn phòng của ông ở Kiewit Plaza. Carol, vợ của Loomis, là người giữ chuyên mục đầu tư tài chính cho tạp chí *Fortune*. Cô đã từng phỏng vấn một nhà quản lý tài chính tên là Bill Ruane, người nói với cô rằng nhà đầu tư thông minh nhất nước Mỹ là một người sống tại Omaha. Ít lâu sau đó, chồng cô đã tới tòa nhà xây bằng đá khối xám Kiewit Plaza và tìm đường lên tầng tám nơi có một căn phòng 227,5 foot vuông không có vẻ gì là phòng làm việc của một trong những người giàu nhất Omaha.

Buffett mời John đi ăn trưa tại Khách sạn Blackstone bên kia đường, nơi ông uống một cốc nước dâu ép và kể cho anh ta nghe những gì ông đã làm. Loomis nói về công việc nhà báo của vợ mình và Buffett cảm thấy thích thú. Ông bảo nếu ông không làm một nhà quản lý tài chính, có lẽ ông đã theo nghề báo.[946]

Warren và Susie gặp gia đình Loomis khi họ đến New York không lâu sau đó. "*Họ đưa chúng tôi vào một căn phòng nhỏ và chúng tôi ăn trưa với nhau.*" Nhà quản lý tài chính trẻ tuổi có nhiều

mối quan hệ với những người giàu có đến từ Omaha với thành tích đầu tư xuất sắc và cô phóng viên đầy tham vọng của tờ Fortune tìm thấy nhiều điểm chung của nhau: lòng sốt sắng lật mặt nạ trò bịp bợm của các nhà tài phiệt thiếu đạo đức, nỗi ám ảnh về những kẻ ba hoa chích chòe và có một nét đua tranh dài như quãng đường từ New York đến Omaha. Carol Loomis là một phụ nữ cao lớn trông như vận động viên và rất nghiêm túc với mái tóc nâu ngắn. Cô khốn khổ chịu đựng khi nhìn thấy những bài báo kém chất lượng cũng như Buffett từng khốn khổ những khi bị thua lỗ trong đầu tư. Ngoài ra, cô là một biên tập viên chú ý đến từng chi tiết nhỏ. Họ bắt đầu trao đổi thư từ và cô dẫn đường cho ông bước vào thế giới của ngành báo chí. Ông bắt đầu giúp đỡ cô từ những ý tưởng về việc viết tiểu sử các nhà đầu tư. "*Carol nhanh chóng trở thành một người bạn thân nhất của tôi, thân hơn cả Charlie.*" Ông nói.[947] Tuy nhiên, ban đầu Carol không xuất bản bất cứ gì có liên quan đến Buffett.

Nhưng vào cuối những năm 1960, thị trường đi lên làm việc đầu tư cổ phiếu ít hấp dẫn hơn. Lợi thế về danh tiếng trong việc mua đứt các doanh nghiệp bắt đầu che khuất lợi thế về những cuộc thu mua cổ phiếu bí mật. Vì thế đây cũng là lúc mối quan tâm từ lâu của Buffett trong ngành báo chí và xuất bản lại trỗi dậy, vừa lúc ông xác lập lại các mục tiêu đầu tư và mong muốn có sự chú ý về mặt cá nhân theo một cách nào đó để có thể thay đổi căn bản thế giới của ông.

Chẳng bao lâu sau, Buffett đã nổi lên trong thế giới của giấy trắng mực đen. Hết tờ báo này đến tờ báo khác thi nhau phủ xuống những chồng báo cáo tài chính từ các nhà xuất bản báo và tạp chí nằm la liệt trên mặt bàn của ông. Khi đi ngủ, càng nhiều tờ báo hơn bay theo vào những giấc mơ của ông. Những đêm khó ngủ nhất, ông thường muốn được dậy trễ như ông từng ao ước thời còn đi giao báo mỗi buổi sáng.[948]

Tài sản của Buffett giờ đây đủ lớn để ông có thể mua hẳn một tòa báo hay tạp chí cho riêng mình, hoặc cả hai cùng một lúc. Ước mơ của ông không chỉ trở thành một nhà đầu tư mà còn là một chủ bút - để nắm lấy sức sức mạnh của một phương tiện truyền thông mà qua đó, công chúng biết được mọi tin tức. Năm 1968, ông và một vài người bạn ra sức mua tờ *Variety*, nhưng bất thành.[949] Sau đó nhờ quen biết, ông đã thành công trong một thương vụ khác. Stanford Lipsey là một người bạn của Susie. Lipsey rất thích đi câu lạc bộ và nghe nhạc jazz với Susie. Một ngày nọ, anh ta xuất hiện trước văn phòng của Warren và bảo rằng mình muốn bán tờ *The Omaha Sun.* Buffett quan tâm vụ này ngay lập tức; trước đây ông đã từng nỗ lực mua nó một lần.

The Omaha Sun là một chuỗi các báo tuần mà Stan và Jeanie Blaker Lipsey được thừa kế từ cha của bà. Họ xuất bản bảy ấn phẩm tại vùng lân cận Omaha. Nguyên liệu "nấu nướng" của các tờ báo này là những câu chuyện ly kỳ chép ra từ sổ trực của cảnh sát, các tin tức sự kiện trong cộng đồng, hoạt động kinh doanh ở các vùng lân cận, hoạt động thể thao học sinh - và những chuyện tầm phào về người này kết thân với người nọ, hay đâu là những-thứ-phải-đọc đối với cha mẹ và con cái. Mặc dù *The Sun* là một tờ báo của tầng lớp dưới ở Omaha, nhưng tổng biên tập của nó, Paul Williams, là người chuyên viết phóng sự điều tra. Họ cạnh tranh với các báo khác bằng những câu chuyện mà tờ Omaha World-Herald không đăng, thường là những câu chuyện về sự điên rồ và những hành động xấu của các nhân vật có thế lực trong thành phố và những câu chuyện làm bực mình các nhà quảng cáo lớn trên tờ World-Herald, vốn luôn luôn tránh xa *The Sun.*

Bất kể sự nâng tầm lên một mức mới khi tự bước vào ngành xuất bản của Omaha, Buffett vẫn quan tâm đặc biệt đến phương diện điều tra của tờ *The Sun*. Kể từ thời ghi lại biển số xe để mong bắt những tên cướp ngân hàng, ông luôn muốn đóng vai cảnh sát. "Ông ấy có sự ngưỡng mộ lớn đối với tờ báo. Tôi nhận thức một cách rõ ràng rằng Warren hiểu rõ vai trò của báo chí trong đời sống xã hội. Một "xa lộ" mới sắp sửa cắt ngang tòa báo của tôi và tôi cần một khoản tiền lớn để mua một tờ báo khác. Tôi không thích khía cạnh kinh doanh của *The Sun*, nhưng tôi biết rằng Buffett có đủ tiền để tờ báo không phải gặp khó khăn vì lý do kinh tế. Trong vòng 20 phút, chúng tôi đã đạt được thỏa thuận." Lipsey nói.

"Tôi hình dung rằng chúng tôi sẽ trả 1,25 triệu đô la để mua tờ báo và thu hồi 100.000 đô la tiền

vốn mỗi năm." Buffett nói. Suất hoàn vốn là 8%, tương đương mức lời của một trái phiếu và thấp, thấp hơn rất nhiều so với mức lời trên cổ phiếu hay mức lợi nhuận của một doanh nghiệp mà Warren kỳ vọng. Ngoài ra, một cái nhìn dài hạn hơn cho thấy suất hoàn vốn đó chỉ có thể giảm mà không tăng. Nhưng do tiền vốn của công ty đang nằm nhàn rỗi nên ông thực sự muốn mua tờ báo. "Một phần của thương vụ này nằm ở chỗ đó, mặc dù công ty của ông ấy đóng cửa trước mọi cổ đông khác, tôi vẫn được ông ấy mời vào." Lipsey nói. Buffett muốn sở hữu tờ báo đến mức ông đồng ý ngay dù biết rằng ông đang bắt đầu cân nhắc giải thể công ty đầu tư của ông và các cổ đông.

Berkshire Hathaway trở thành chủ sở hữu của tờ *The Omaha Sun* vào ngày 01 tháng 01 năm 1969. Nhưng tờ báo địa phương này chỉ là sự khởi đầu cho một kế hoạch lớn hơn: Buffett muốn trở thành một chủ bút cấp quốc gia. Joe Rosenfied giới thiệu ông với Chánh Văn phòng Thống đốc bang West Virginia Jay Rockefeller, người được Rosenfield xem là một chính khách đang lên. Không lâu sau đó, Buffett mời cả gia đình Rockefeller đến ăn tối tại nhà ông ở Omaha. Đối lại, Rockefeller giới thiệu Buffett với Charles Peters, một nhà tư tưởng theo trường phái duy tâm, người sáng lập tờ *Washington Monthly,* dường như là cơ quan ngôn luận ở tầm quốc gia luôn thể hiện quan điểm và các luồng tư tưởng quan trọng. Buffett nói chuyện với Gillbert Kaplan, người điều hành tạp chí*Institutional Investor,* để đặt tay vào lĩnh vực xuất bản tạp chí.[950] Sau đó, ông viết cho Rockefeller rằng: "Anh đã nhận ra gót chân A-sin của tôi. Tôi là kẻ dễ bị thuyết phục trước các thương vụ thuộc ngành xuất bản - một khi tôi thích một sản phẩm nào đó thì... Tôi cũng xin lưu ý rằng nhiệt huyết của tôi trong những cuộc phiêu lưu như thế này chính xác tỉ lệ nghịch với đánh giá của tôi về các khả năng thành công về mặt tài chính của nó."[951]

Buffett giới thiệu với Fred Stanback và Joe Rosenfield kế hoạch đầu tư vào tờ *Washington Monthly* và cảnh báo họ rằng đây không phải là cỗ máy làm ra tiền. Nhưng bất kể những vụ xì-căng-đan mà nó khám phá ra, những tư tưởng mà nó ủng hộ, lương tri mà nó thức tỉnh, và cả những chuyện xấu xa tội lỗi mà nó có thể phơi bày (!), họ chỉ đầu tư vào đó một khoản tiền nhỏ.[952]

Trong một thời gian ngắn, *Washington Monthly* bắt đầu mở đợt huy động vốn thứ nhất. Buffett từ chối khả năng góp thêm 50.000 đô la. Sau đó, ông và Peters có cuộc nói chuyện 50 phút qua điện thoại. Và, "Ô, trời ơi!" Peters nói. "Một vụ đầu tư sặc mùi thất bại. Đó là bản năng của một người có đầu óc kinh doanh có hạng, một nhà từ thiện, một công dân mẫu mực và tất cả đang trong một cuộc chiến. Ông ấy lo uy tín kinh doanh của mình bị giảm sút và muốn rút khỏi vụ này, tôi đang kéo ông ấy trở lại. Warren vẫn tiếp tục tìm đường thoái lui trong danh dự và tôi đang cố bịt kín mọi lối ra. Nhưng điều hết sức thú vị là, cuối cùng ông ấy đã ở lại."[953] Buffett đặt thêm điều kiện rằng các biên tập viên phải bỏ thêm tiền túi của họ vào trong khi Peters huy động vốn bên ngoài, trong đó Buffett sẽ góp 80%.[954]

Peters là một nhà báo giỏi chứ không phải là một kế toán giỏi. Họ tỏa ra khắp nơi huy động vốn và người ta không nghe thấy*Washington Monthly* hằng tháng trời. *"Cứ như là họ mất tích vậy,"* Buffett nói. "*Fred Stanback than phiền rằng anh ta nhận mẫu kê khai thuế thu nhập cá nhân trễ và phải điều chỉnh thu nhập chịu thuế của mình."*[955] Mặc dù *Washington Monthly*bỏ hẳn các câu chuyện giật gân - như Buffett muốn - song điều đó vẫn chưa đủ. Ngay từ đầu ông biết rằng vụ này không mang lại lợi nhuận như kỳ vọng, nhưng nó phải có doanh thu đủ bù đắp chi phí. Ông lấy làm tiếc vì đã lôi kéo Stanback và Rosendield vào cuộc săn gấu mạo hiểm này. Các nhà đầu tư có cảm giác rằng họ được đối xử như những nhân viên giao dịch của ngân hàng. Buffett muốn trở thành một người có tiếng nói quan trọng trong giới báo chí, một nhà báo lớn, chứ không chỉ là một nhà bảo trợ tài chính cho một tờ tạp chí.

Song với những kết quả hỗn tạp, giờ đây Buffett đang theo đuổi những mối quan tâm cá nhân mà ông từng đề cập trong thư gởi các cổ đông vào tháng 10 năm 1967. Đồng thời, thị trường tiếp tục cạn kiệt và tước đoạt mọi cơ hội đầu tư của ông. Việc dành một phần thời gian để thực hiện vai trò của một trùm báo chí cũng không giúp được gì cho ông trong việc tự điều chỉnh mình trước thực tế. Dù vướng bận thêm bất cứ công việc gì, ông vẫn dành hết tâm sức của

mình cho công ty đầu tư của ông và các cộng sự. Hóa ra là, "một phương pháp ít bốc đồng hơn" trong đầu tư, như ông nói trong thư, không phải là bản chất của Buffett. Vì thế, ông bắt đầu hình dung cách tốt nhất để giải thể công ty. Ông nói rằng ông nhận được một số đề nghị từ một vài người muốn mua lại công ty quản lý đầu tư này, đó là cơ hội để bán công ty và thu lợi nhuận cao, nhưng ông nghĩ điều đó là không đúng. Thật bất thường đối với một nhà quản lý đầu tư khi từ bỏ một món tiền lớn trong những ngày này, và hơn thế nữa, Buffett chưa bao giờ từ bỏ tham vọng trở nên giàu có hơn. Tuy nhiên, ông luôn luôn đứng về phía các cổ đông của mình và sẵn sàng chôn chặt những toan tính của riêng mình vì lợi ích của họ. Gần ngày Lễ Tưởng niệm năm 1969, Buffett viết thư cho các cổ đông nói rằng việc hạ thấp các mục tiêu vẫn không làm giảm cường độ đầu tư của công ty:

"Nếu tôi tham gia vào các hoạt động xã hội, tôi sẽ không thể cạnh tranh hiệu quả. Tôi biết rằng tôi không muốn hoàn toàn bị vướng bận bởi việc cố chạy nhanh hơn "con thỏ" đầu tư trong cuộc đời tôi. Cách duy nhất để chậm lại là ngừng hẳn."[956] Sau đó ông thả một quả bom tấn: Ông tuyên bố sẽ chính thức về hưu vào cuối năm và đóng cửa công ty vào đầu năm 1970. *"Tôi không thích hợp với môi trường đầu tư này và tôi không muốn hủy hoại những thành tích khiêm tốn của chúng ta bằng cách cố tham gia một trò chơi mà tôi không hiểu biết gì nhiều. Tôi muốn ra đi trong danh dự."*[957]

Vậy, ông sẽ làm gì?

"Tôi không có câu trả lời cho câu hỏi đó. Tôi không biết khi tôi 60 tuổi, tôi có còn muốn đạt những mục tiêu cá nhân khác hơn so với những người đặt ưu tiên cho các mục tiêu đó nhưng ở tuổi 20 hay không."[958]

Toàn bộ các cổ đông ồ lên trong sự thất vọng, một vài người tỏ ra e sợ. Nhiều người khác thì nghệch ra, như Alice, dì của ông chẳng hạn. Họ là mục sư, giáo sĩ Do Thái, giáo viên, các bà nội/ngoại, các bà mẹ vợ... Tuyên bố của ông được đưa ra chung qui là thị trường đang khan hiếm cổ phiếu. Ông từng dạy những người không có kinh nghiệm đầu tư phải thận trọng trước một thị trường quá nóng. Một số người khác thì không tin ai khác ngoài ông. Nhưng "ông ấy không muốn hoạt động trong một môi trường mà ông ấy không cảm thấy thoải mái trước các cơ hội đầu tư, đặc biệt khi đứng trước một công việc ông ấy thấy cần phải dành toàn bộ thời gian của mình cho nó." John Harding nói.

Susie Buffett rất vui khi Warren quyết định giải thể công ty, ít ra là để ông có thời gian quan tâm đến bọn trẻ hơn. Lũ trẻ rất cần cha của chúng. Susie Jr. luôn luôn trân trọng từng sự quan tâm nhỏ nhất mà Warren dành cho cô, còn Peter thì cảm thấy mãn nguyện khi được để yên và chơi một mình phía sau. Nhưng cậu Howie 14 tuổi, người luôn luôn tìm kiếm sự kết nối về mặt tình cảm với cha mình mà không bao giờ tìm thấy, thì ngày càng ngông cuồng hơn. Susie Jr. có lần bắt gặp một cặp chân ma-nơ-canh dính đầy máu giả thò ra ngoài tủ áo của cô. Những lần khác cậu trèo lên mái nhà trong bộ đồ khỉ đột để theo dõi và hù dọa cô khi cô về nhà từ những cuộc hẹn với bạn trai, hay dùng bình xịt trong bếp của mẹ làm ướt sũng bộ đầm dạ hội của chị gái. Khi cha mẹ chúng đi New York, Howie nắm ngay cơ hội làm thí nghiệm về tình trạng vô chính phủ.[959] Warren vẫn tin tưởng ở Susie trong mọi chuyện và nghĩ rằng bà luôn đáp ứng mọi thứ cho bọn trẻ. Nhưng lúc này, Susie đã chấm dứt việc kiểm soát sát sao bọn trẻ và cũng không còn đặt nặng những kỳ vọng lý tưởng về cuộc hôn nhân của mình. Bà ngày càng dành sự quan tâm của mình sang "những kẻ lang thang", như một người bạn nói, những người thường rảo quanh nhà bà tìm kiếm sự giúp đỡ và chiếm lấy thời gian của bà.[960]

Vì bà hầu như luôn luôn chấp nhận người khác một cách vô điều kiện, một vài người trong số những "vị khách" này có quá khứ là tội phạm, con nghiện hay những kẻ lừa đảo, thậm chí có trường hợp là một chủ chứa. Thỉnh thoảng những người này là lừa bà hết cả tiền bạc. Nhưng bà không hề lấy làm phiền muộn. Buffett tức điên người với ý nghĩ bị lừa bịp, nhưng cuối cùng ông đành nghĩ về điều này như một cách cho đi nằm trong ngân quỹ riêng của Susie và chấp nhận nó như một nét đáng yêu của bà.

Nhóm những người bạn phụ nữ của bà tiếp tục mở rộng thêm: Bella Eisenberg, Eunice

Denenberg, Jeanie Lipsey, Rackie Newman và nhiều người khác. Dù Warren quen biết hầu hết trong số họ, nhưng đó là vòng quan hệ của Susie, không phải của ông. Những mối quan hệ khác của bà, như Rodney và Angie Wead, thì đến từ các tổ chức hoạt động xã hội. Một nhóm bạn khác gồm những người bạn thường tụ tập tại các sân tennis ở Công viên Dewey. Và cuối cùng là những người trong gia đình: Leila, mẹ chồng của bà, người giờ đây đã lấy lại họ Buffett sau khi chồng mình, Roy Ralph, qua đời; Fred và Ketie Buffett cùng Fritz, con trai của họ, người cưới Pal, cô giữ trẻ trước đây của gia đình Warren, và giờ đây đã trở thành bạn của Susie. Hai đứa cháu của bà, Tom và Billy Rogers cũng thường tới nhà bà cùng với một tay ghi-ta đến từ một ban nhạc vùng quê tên là David Stryker, do Billy giới thiệu. Cũng giống như hai anh em nhà Rogers và Dave Stryker, một số bạn bè của Susie còn rất trẻ: Bà rất gần gũi với Renee và Annette Gibson, con gái của cầu thủ bóng chày Bob Gibson và vợ anh ta, Charlene. Nhiều sinh viên da đen được bà cấp học bổng cũng thường ra vào nhà bà, trong số đó có Russell MrGregor, Pat Tuner và Duane Taylor, con trai của nghệ sĩ nhạc Jazz vĩ đại Billy Taylor. Và danh sách này cứ dài ra theo thời gian.

Mặc dù Susie là suối nguồn yêu thương đối với tất cả mọi người, đã đến lúc bà cần chút ít sự quan tâm của người khác. Không nhiều, nhưng một chút sự chú ý của chồng dành cho bà là đủ, nói theo những người bạn của bà. Bà không cho rằng làm giàu là mục đích của đời người. Bà cảm thấy nghèo nàn trong tâm hồn khi phải từ chối những chuyến đi nghỉ, thăm các viện bảo tàng, đi nhà hát, xem hội họa và hầu hết các loại hình văn hóa khác vì sự thiếu quan tâm của chồng. Warren khen ngợi bà một cách nồng nàn ở nơi công cộng nhưng khi ở nhà hay trong công việc, ông lại sa vào sự bận tâm riêng thường trực của mình. Nếu một lúc nào đó ông có dành chút thời gian đưa bà đi xem hội họa hay đi đâu đó thì đó là do bà muốn đi và ông chiều ý bà. Sự khác biệt nằm ở đó, bà nói. Warren làm điều đó như một sự ban ơn, chứ không phải là một món quà dành cho bà.

Giờ đây, bà biết rằng Warren sẽ không bao giờ bay cùng bà đến Ý cho những kỳ nghỉ mát kéo dài nhiều tuần lễ. Bà bắt đầu đi một mình hoặc đi cùng vài người bạn, thỉnh thoảng để thăm gia đình - như thăm cô em gái Bertie, người đang sống tại California - và đôi khi tham dự một vài hội thảo về chủ đề tự phát triển

bản thân.

Một ngày nọ, tại phi trường Chicago, một người đàn ông dừng lại trước mặt bà trong khi bà đang ngồi trên băng ghế trong nhà ga. Ông ấy hỏi: “Cô có phải là Susie Thompson?” Bà nhìn lên, bối rối vì bị bắt gặp quả tang trong khi miệng đang nhai đầy hot dog. Đó là Milton Brown, người yêu của bà thời trung học, người mà bà đã không gặp từ lâu. Ông ngồi xuống bên bà và họ bắt đầu làm quen với nhau một lần nữa.[961]

Susie, người luôn luôn tìm kiếm những mối quan hệ tình cảm, sau này nói rằng chồng bà không phải là người thiếu tình cảm, ông chỉ giỏi kìm nén tình cảm của mình mà thôi. Có điều dường như những tình cảm mạnh mẽ nhất của ông là những tình cảm với bạn bè và các đối tác, những người mà ông cảm thấy có trách nhiệm cao nhất, những người mà ông đã tập hợp và tạo thành một gia đình trên thực tế, dù không chính thức. Các thành viên khác trong gia đình ông không thể không nhìn thấy cách ông quan tâm đến mọi người trong các công ty mà ông điều hành, thật tương phản với sự lơ đãng và thái độ tham gia vì nghĩa vụ trong các sự kiện của các gia đình lớn, nhỏ của riêng ông.

Ấy thế mà giờ đây, khi ông sắp sửa đóng cửa cái công ty đã từng ngốn hầu hết thời gian tỉnh thức của ông trong suốt 13 năm qua, ông vẫn tiếp tục dành sự quan tâm của mình cho các đối tác và dường như không có một chút ý định nào sẽ cắt đứt mọi ràng buộc với họ. Ông lại càng giúp đỡ họ nhiều hơn qua việc hướng dẫn họ đặt tiền bạc của mình vào những nơi đáng tin cậy. Ông viết một lá thư khác mô tả thật tỉ mỉ về từng phương án mà họ có thể lựa chọn.

Giải thích sự tận tâm của ông đối với họ, ông nói: *“Đi tìm các nhà tư vấn đầu tư khác là một vấn đề khó. Khi tôi giải thể công ty, tôi vẫn còn những người tin cậy ở tôi và tôi sắp sửa phân chia rất nhiều tiền. Tôi cảm thấy mình có trách nhiệm phải đưa ra cho họ một vài lựa chọn khác.”*

Nói một cách nhẹ nhàng thì đây là một hành động không bình thường của một nhà quản lý đầu tư. Ben Graham từng một lần nói rằng: "Ồ, hãy mua AT&T đi" khi được hỏi, và lưu ý Buffett không nên khách khí trước một số người. Nhưng Buffett không ngại khó khăn chăn dắt các cổ đông của mình cho đến tận những cuộc đầu tư trong tương lai của họ. Một vài người trong số họ đã tham gia vào công ty đầu tư của Munger trước đó, và Buffett tiếp tục gởi vài người nữa đến cho ông ấy. Nhưng Munger cảm thấy nôn nao trước tình hình thị trường hiện tại. "Ai muốn có nhiều người vây quanh khi bạn đang làm họ thất vọng? Đặc biệt khi bạn đã lôi kéo họ lún sâu vào những mối quan hệ?" Ông nói. Munger thiếu cái thiên tư thúc đẩy người khác mà Buffett có.

"Tôi giới thiệu hai người mà quý vị có thể tin cậy. Họ là những người tốt một cách đặc biệt và trung thực một cách khác thường: Sandy Gottesman và Bill Ruane. Tôi đã từng làm việc trong lĩnh vực này khá lâu và biết rõ họ cũng qua từng ấy năm. Vì thế, không những tôi biết rõ thành tích của họ, mà tôi còn biết rõ cách họ đạt đến những thành tích đó như thế nào, và điều đó mới là quan trọng."[962]

Thế là những đối tác nhiều tiền hơn theo Sandy Gottesman đến First Manhattan. Nhưng Sandy không muốn nhận những người tầm thường, vì thế Buffett gởi những người còn lại đến Ruane, người đang rời khỏi Kidder, Peabody để thành lập một công ty tư vấn đầu tư riêng với tên gọi Ruane, Cunniff & Stires với hai đối tác là Rick Cunniff và Sidney Stires, đồng thời thành lập Quỹ Đầu tư Sequoia để nhận các khoản đầu tư nhỏ hơn. Họ thuê John Harding, người sẽ bị mất việc sau khi công ty giải thể để điều hành Văn phòng Omaha cho công ty mới. John Loomis, nhà kinh doanh chứng khoán và là chồng của ký giả Carol Loomis, cùng Henry Brandt nhà nghiên cứu các công ty ủy trị của Buffett chuyển sang Ruane, Cunniff và tạo thành một bộ máy điều hành hoàn chỉnh. Những mối liên hệ này làm cho Harding, Loomis và Brandt vẫn nằm trong "gia đình" mở rộng của Buffett.

Buffett đưa Ruane đến Omaha và giới thiệu Quỹ Sequoia với các đối tác. Ông xác nhận tư cách của Ruane bằng những thuật ngữ chính xác một cách đặc trưng của ông. Tuy nhiên, dù đã biết Ruane trong nhiều năm, ông vẫn cảm thấy cần phải mở một con đường thoát để khỏi bị phiền trách trong trường hợp mọi việc không đi đúng hướng, ông viết: *"Không có cách nào để loại bỏ hoàn toàn mọi rủi ro khi xét đoán một con người... [nhưng] tôi xem Bill là một người có khả năng ra các quyết định chính xác ở mức cao một cách xuất sắc xét về tính cách, và là một người có thể đạt thành tích cao xét về năng lực đầu tư."*[963]

Trong khi Buffett thu xếp đóng cửa công ty thì các dấu hiệu đầu tiên cho thấy độ nóng thị trường bắt đầu nguội dần. Vào tháng 7 năm 1969, khi quân đội Mỹ bắt đầu rút khỏi Việt Nam, Dow Jones giảm 19 điểm. Mặc dù sự kiện đổ bộ thành công xuống mặt trăng mùa hè năm đó đã tạo một cú hích cho đất nước, Wall Street vẫn không cảm nhận được điều gì khác biệt. Các cổ phiếu lạ như National Student Marketing và Minnie Pearl's Children System, Inc. - được thu mua với số lượng lớn trong một thị trường nơi một nửa các nhà quản lý đầu tư và các nhà môi giới đã và đang làm việc chưa đầy 7 năm - đang bắt đầu sụp đổ.[964]

Blue Chip Stamps, công ty có cổ phiếu tem thưởng được Buffett, Munger và Guerin miệt mài tích góp giờ đây bỗng gây sự chú ý đặc biệt trước xu hướng chung. Cả ba người đã đặt cược vào việc công ty này có thể chiến thắng trong vụ kiện chống độc quyền với Sperry & Hutchinson hay không. Khi họ đạt được một thỏa thuận, cổ phiếu này - cổ phiếu mà các đối tác của ông không hề biết rằng họ đang nắm giữ - sẽ đem về gần 7 triệu đô la lợi nhuận trên khoản đầu tư 2 triệu đô la chưa đầy một năm trước đó.[965] Hiện tại Blue Chip quyết định bán cổ phần ra công chúng, Buffett cũng quyết định bán các cổ phiếu mà công ty ông đang sở hữu cùng lúc.[966] Dường như các đối tác của Buffett Co. đang có một năm tài chính có kết quả mỹ mãn ở năm 1969.

Tháng Mười cùng năm, Buffett triệu tập một cuộc họp khác gồm tất cả các Grahamite, gồm cả những người đã từng tụ họp tại San Diego năm trước đó, nhưng không có Ben Graham. Lần này các bà vợ cũng được mời đến, tuy họ không ngồi vào bàn họp nơi các ông chồng mình đang bàn luận về chứng khoán. Sự có mặt của họ làm cho bầu không khí trở nên có vẻ lễ hội hơn và

giống như một kỳ nghỉ. Sau cuộc họp, Buffett đề nghị tổ chức một chuyến viếng thăm nhà Marshall Weinberg, người sống ở New York và rất thích đi du lịch, nhưng Weinberg cũng thích tằn tiện từng xu lẻ và cũng không có kinh nghiệm di chuyển bằng máy bay thuê riêng nhiều hơn Buffett. Weinberg hỏi vòng vo và sau cùng chọn Colony Club, một khu nghỉ dưỡng thuộc Palm Beach, Florida, nơi sau đó họ bị đối xử như những kẻ quê mùa và thậm chí bị cả những chú bé gác cửa nhăn mặt nhíu mày nhìn họ một cách khinh bỉ.

Ruane tường thuật lại câu chuyện của mình tại bữa ăn tối đầu tiên rằng cậu bé gác cửa đã trả lại cho ông 5 đô la tiền típ với cái cười khinh khỉnh và nói: "Ông cần nó hơn tôi." Còn Bill Scott thì trao cho chú bé của mình một nắm tiền xu mà ông ấy luôn mang theo bên mình để gọi điện thoại cho Buffett. Thằng bé liệng cả nắm xu lẻ đó khắp hành lang trước phòng ông.

Trong 5 ngày tiếp theo, trong khi cả nhóm phải ăn những món ăn tồi tệ, ở trong những căn phòng chật chội, bên ngoài thì mưa to gió lớn, đàn ông thì ngồi họp với nhau trong căn phòng kiểu lớp học, và chỗ trú thường thấy của Buffett là trước khách sạn. Họ trao đổi ý kiến với nhau bằng phép tốc ký đã được mã hóa từ thời xa xưa và thì thầm chia sẻ các khái niệm và giá trị mới.[967] *"Charlie kể một vài chuyện kinh dị, và tôi rút ra những kết luận đầy u ám tương tự [trong khi Walter Schloss] nói rằng hai công ty thép bị đặt sai địa điểm với trang thiết bị lạc hậu vẫn nằm dưới giá trị sổ sách vì thế chưa ai phải mất đồng nào cả."*[968]

Buffett đặt câu hỏi về Desert Island Challenge. Nếu bạn mắc cạn trên một hòn đảo vắng người trong 10 năm, ông hỏi, bạn sẽ đầu tư vào cổ phiếu nào? Bí quyết là phải tìm cho được một công ty nhượng quyền kinh doanh mạnh nhất, một công ty ít chịu tác động của các lực làm xói mòn sức cạnh tranh và yếu tố quan trọng khác là thời gian: đó là ý tưởng của Munger về một công ty lớn. Trong khi Henry Brandt ghi chép vắn tắt những điểm nổi bật từ các câu trả lời khác nhau, Buffett trình bày lựa chọn của mình: Dow Jones, chủ sở hữu tờ *Wall Street Journal*. Sự quan tâm của Warren đối với báo chí đang lớn dần và chắc chắn sẽ trở nên rất mãnh liệt, tuy nhiên điều lạ là ông không thực sự sở hữu riêng một cổ phiếu nào của tờ báo này.

Cuộc tụ tập vui chơi kết thúc cũng nhanh chóng như khi nó bắt đầu, với nhiều vụ cư xử thô lỗ của các nhân viên khách sạn, những người không có ý niệm gì về việc mình làm hơn là đang phục vụ một đám các nhà môi giới chứng khoán hạng ba vào lúc thị trường chứng khoán đang đi xuống.[969] Đám nhân viên thiếu điều xua đuổi các Grahamite khi họ đến gần các quầy hàng trang sức nơi tầng lửng. Vào ngày cuối cùng, khi cả nhóm chuẩn bị ra về, Ed Anderson tiến đến quầy tiếp tân và hỏi cách tốt nhất để ra sân bay là gì. "Phần lớn khách của chúng tôi đi bằng xe limousine," ông được bảo đại loại như thế, "còn như các người thì nên đi bằng taxi."[970]

Buffett vẫn còn tiếp tục nói về vụ Colony Club này và mô tả đó là *"một khách sạn "gia đình thân thiện"- có điều, chỉ thân thiện nếu bạn là gia đình Kennedy."*[971] Đó là một "lối cư xử thấp kém ở một nơi cao cấp," Anderson nói. Về sau, khi một nhà doanh nghiệp từ Fort Lauderdale, người nhận thế chấp Colony Club đề nghị Buffett tư vấn thương vụ cho ông ấy vụ này trên phương diện tài chính, Buffett bảo rằng ông rất vui khi được làm điều đó và không cần tính phí gì cả, nhưng "với điều kiện ông phải tịch thu gán nợ khu nghỉ dưỡng này, khi đó tôi sẽ làm."[972]

Một trong những người Buffett mời tham dự Colony Club là Louis Kohn thuộc Hochschild-Kohn. Buffett rất quý mến Kohn và vợ anh ta. Ông và Susie đã từng đi nghỉ mát với họ ở Cozumel. Nhưng mời họ tham gia vụ tụ tập tại Colony Club này quả thật là rầy rà, vì không lâu khi cuộc họp được ấn định thì Buffett và Munger nhận ra rằng Hochschild-Kohn không đáng để họ đầu tư vào.

"Bán lẻ là ngành kinh doanh rất khó khăn. Chúng tôi nhận ra rằng mình đã sai lầm. Thực tế là các chuỗi cửa hàng bách hóa lớn đã từng hoạt động khá lâu trước đó nhưng cuối cùng cũng gặp rắc rối và rất khó giải quyết. Các nhà bán lẻ nổi tiếng nhất trong 120 năm trước cũng chưa chắc sẽ thành công trong những năm tiếp theo." Charlie Munger nói. Kinh nghiệm đã cho họ một sự thận trọng sâu sắc trong ngành bán lẻ - một kinh nghiệm chỉ họ đi lên, chứ không giật lùi theo thời gian.

Họ chỉ muốn các công ty có thể đem về cho họ những đồng tiền thơm phức, những công ty có

lợi thế cạnh tranh tương đối bền vững và có thể khôn khéo tránh được chu kỳ tự nhiên trong việc tạo vốn và sự suy tàn trong thời gian lâu nhất có thể. Không lâu sau cuộc gặp gỡ ở Colony Club tại Florida, Munger và Buffett bán Hochschild-Kohn cho Supermarkets General với cái giá mà họ đã mua.[973] Buffett muốn hành động nhanh để cất bớt gánh nặng cho công ty trước khi giải thể nó và chia tài sản. Và, cùng với công ty, gia đình Kohn cũng biến mất khỏi cuộc đời của gia đình Buffett.[974]

Diversified Retailing Co. đã phát hành trái phiếu ghi nợ không bảo đảm (gọi là "giấy nhận nợ"[975]) để tài trợ cho vụ mua lại Hochschild-Kohn. Buffett quan tâm đặc biệt đến vụ này, cũng là vụ tài trợ công khai đầu tiên của ông, và khăng khăng với các nhà bảo hiểm cho trái phiếu này rằng nó có một vài điểm bất thường. Các chủ nhà băng thì phản đối rằng một cấu trúc kinh doanh mới sẽ làm cho trái phiếu này khó bán hơn.

"Tôi nói: "À, nhưng trái phiếu thì phải có cái này." Đó là vụ phát hành trái phiếu đầu tiên mà tôi từng bán, và tôi đưa vào đó một số điểm rằng các nhà bảo hiểm không quan tâm đến bất cứ điều gì. Nhưng tôi đã suy nghĩ rất nhiều về các vụ phát hành trái phiếu suốt những năm qua. Tôi cũng đã nghĩ về việc những người cầm giữ trái phiếu sẽ nhận được gì."

Người cầm giữ trái phiếu (bondholder) thường thu được tiền lãi thấp hơn cổ đông (shareholder) vì họ chấp nhận rủi ro thấp nhất và bỏ qua cơ hội thu được lợi nhuận tiềm tàng không giới hạn như một cổ đông. Buffett biết rằng trong thực tế thì điều này không hẳn đúng.

"Một trong những câu hỏi tôi đặt ra là nếu chúng tôi không trả lãi trái phiếu vì bất cứ lý do gì, những người cầm giữ trái phiếu sẽ nắm lấy quyền kiểm soát công ty, vì thế họ không phải thập thò nhận một chú chuột Mickey khi công ty phá sản hay một thứ gì đại loại như thế." Ben Graham đã từng viết về vấn đề này trong quyển *Phân tích Đầu tư Chứng khoán* với sự đam mê cao độ như khi ông tập trung vào bất cứ chủ đề nào. Ông giải thích chi tiết tại sao tòa án hiếm khi cho phép những người cầm giữ trái phiếu tịch thu tài sản đằng sau các trái phiếu này trừ phi những tài sản đó hầu như không còn giá trị. Quyền lợi của những người cầm giữ trái phiếu không có tài sản bảo đảm được giải quyết qua quyền quản lý tài sản bằng một qui trình mang tính cưỡng ép mà việc thanh toán triển hạn gần như ở vào đỉnh điểm của sự vô lý. Vì thế, giấy nhận nợ của DRC ghi rõ rằng công ty sẽ không trả cổ tức nếu các giấy nhận nợ còn đang lưu hành bên ngoài, có nghĩa là các nhà đầu tư góp vốn sẽ không được rút các khoản lợi nhuận trong khi lãi trái phiếu được khất lại.

Điều khoản bất thường thứ hai là các giấy nhận nợ được trả 8%, nhưng tùy thuộc vào thu nhập của công ty, và mức vượt hơn tối đa không quá 1%.

Và, Buffett thêm vào điều khoản thứ ba. Vì nghĩ rằng trái phiếu chỉ được bán chủ yếu cho những người biết ông hoặc danh tiếng của ông nên ông muốn các trái phiếu này có thể qui đổi thành tiền một khi ông bán đủ cổ phiếu của DRC và ông không còn là cổ đông lớn nhất nữa.[976]

"Và không ai từng bị kẹt vào bất cứ thứ gì như giao kèo này. Tôi nói: "Bạn biết đấy, họ có quyền được hưởng những quyền lợi này. Có thể họ không muốn đổi trái phiếu lấy tiền mặt, nhưng họ có quyền làm điều đó nếu họ muốn. Họ cho tôi mượn tiền mà, căn bản là thế." Khi chủ nhà băng của ông, Nelson Wilder, phản đối rằng các điều khoản như thế là chưa bao giờ có và không cần thiết, Buffett đã dùng quyền của mình bác bỏ ý kiến của Nelson.[977]

Hiện tại, tỉ suất lợi nhuận đang tăng và các ngân hàng bắt đầu cho vay một cách do dự. Các giấy nhận nợ bất ngờ trở thành một loại giấy tờ có giá trong việc tìm nguồn tài trợ vốn với chi phí rất rẻ. Đó quả là một phần thưởng rất an ủi. Tuy nhiên, vì Buffett nghĩ rằng một đô la hôm nay sẽ là 50 hay 100 đô la một ngày nào đó, cho nên dường như ông đã đánh mất hàng triệu đô la trong vụ Hochschild-Kohn vì đã bỏ qua cơ hội sử dụng đồng tiền một cách hiệu quả hơn. Ông rút ra một kết luận mà sau này ông tuyên bố:

Thời gian là người bạn của một thương vụ tuyệt vời, là kẻ thù của những toan tính tầm thường. Bạn có thể nghĩ nguyên tắc này là hiển nhiên, nhưng tôi đã phải trả giá đắt mới học được nó... Sau khi kết thúc "cuộc hôn nhân" với Hochschild-Kohn, tôi có nhiều kỷ niệm như kỷ niệm mà

người chồng trong bài hát đồng quê “Vợ tôi ra đi với người bạn thân nhất của tôi và tôi vẫn nhớ hoài cậu ấy.”... Mua một công ty làm ăn hiệu quả cao với mức giá trung bình vẫn tốt hơn nhiều so với việc mua một công ty trung bình với mức giá cao. Charlie hiểu điều này từ rất sớm; còn tôi là một kẻ chậm tiêu. Nhưng giờ đây, khi mua các công ty hay các cổ phiếu thông thường, chúng tôi tìm kiếm các công ty hạng nhất kèm theo các ban quản trị hạng nhất. Điều đó sẽ dẫn thẳng đến bài học có liên quan: Tay nài giỏi sẽ điều khiển tốt những chú ngựa hay, chứ không phải những chú ngựa nhỏ ốm yếu.[978]

Thậm chí trong khi Buffett và Munger đang tiến hành bán Hochschild-Kohn vào mùa thu năm 1969, *Forbes* đưa ra các sạp báo một câu chuyện về Buffett với tựa đề: “Omaha hạ gục Wall Street như thế nào.” Bài báo có mở đầu hấp dẫn đến mức nhiều cây bút đã liên tục trích dẫn nó trong hàng thập kỷ sau đó.[979]

Forbes nói: “10.000 đô la đầu tư vào Buffett Partnership năm 1957 hiện tại trị giá 260.000 đô la.” Công ty Buffett giờ đây có tài sản trị giá 100 triệu đô la, đã và đang lớn mạnh với lãi suất kép hằng năm là 31%. Trong suốt 12 năm qua, “chưa năm nào họ bị lỗ... Buffett đã làm được điều này vì luôn tuân thủ những nguyên tắc đầu tư căn bản một cách nhất quán.” Người phụ trách chuyên mục đầu tư trên tạp chí *Forbes* sau đó đã viết một trong những nhận xét sâu sắc nhất từng được biết đến về Buffett:

“Buffett không phải là một con người đơn giản, nhưng ông có những sở thích đơn giản.”

Một Buffett không-đơn-giản với những sở thích đơn giản luôn luôn giữ bí mật tuyệt đối các cuộc thương lượng mua bán cổ phiếu trong khi điều hành công ty đầu tư của mình và các cộng sự, và chưa một lần được viết tiểu sử trong cuộc phỏng vấn nào. Tuy nhiên, hiện nay khi sự bí mật không còn quan trọng nữa, ông đã hợp tác để cho ra một bài báo gây chấn động về chính mình.

Bài báo không viết thẳng ra, hay bí mật gợi ý về giá trị tài sản ròng của ông. Tác giả bài báo không biết rằng kể từ khi Buffett đóng cửa không nhận các cổ đông mới vào năm 1966, phí quản lý của ông đã được tái đầu tư và tài sản ròng của ông đã tăng lên gấp bốn lần đến 26,5 triệu đô la trong vòng ba năm - và cũng không biết rằng, không cần những khoản tiền có thể góp vào công ty từ những cổ đông mới (nhưng không được mời vào), cổ phần của ông trong công ty từ 19% đã tăng lên 26%. Bài báo còn kể về một “ngôi nhà cũ kỹ bề bộn ở Omaha”[980] và một văn phòng không hề có lấy một chiếc máy tính hay một đội ngũ nhân viên hùng hậu. Đó là sự thật, con người có những sở thích đơn giản vẫn uống 4-5 lon Pepsi mỗi ngày, luôn luôn là Pepsi thay vì rượu vang trong tất cả các buổi tiệc, và ăn tối bằng bánh mì nếu không có món nào chế biến phức tạp hơn một ít bò bít-tết và ham-bơ-gơ. Một người giúp việc chỉ làm công việc giặt ủi trong nhà thỉnh thoảng giúp ông hãnh diện trước công chúng vì trông bảnh bao hơn một gã ma-cà-bông nếu chỉ xét vẻ bề ngoài qua quần áo trên người ông. Ông vẫn hạnh phúc khi sống trong một ga-ra có hai phòng; tiền bạc chỉ là phiếu cân bằng điểm của ông. Chính Susie mới là người quan tâm đến một cuộc sống có đẳng cấp, và cũng chính bà là người cho rằng tiền bạc là vô nghĩa trừ phi nó được sử dụng cho những mục đích tốt đẹp.

Tuy nhiên, gia đình Buffett đã từng có cuộc sống của một cặp vợ chồng thành đạt - tất nhiên, không phải là một cuộc sống xa hoa dù rằng họ có thừa khả năng để làm điều đó. Thậm chí Susie đã nâng cấp Warren bằng một chiếc xe Cadillac như chiếc của bà, nhưng chỉ là một phiên bản tinh giản tối đa mà không có các tính năng cộng thêm, và chỉ sau khi bà đã gọi đến tất cả các nhà kinh doanh xe hơi trong vùng để bảo đảm rằng đó là cái giá thấp nhất. Người ta nhận ra sự tương phản giữa những sở thích đơn giản và sự luôn làm mới khối tài sản ngày một tăng lên của ông. Sự ân cần, tính hóm hỉnh tự trào và sự điềm tĩnh của ông làm cho mọi việc đều trở nên dễ dàng. Ông đã rũ bỏ được chút khiếm nhã và hầu như toàn bộ vẻ kiêu ngạo của mình cùng với những dấu hiệu về sự bất an trong tâm hồn - tuy rằng sức chịu đựng của ông trước những lời chỉ trích vẫn không tăng lên. Ông vẫn đang học cách che giấu sự thiếu kiên nhẫn của mình. Ông thể hiện lòng trung thành tuyệt đối với những người bạn thâm giao. Người ta ngạc nhiên đến sửng sốt trước sự trung thực hết sức căn bản của ông.

Tuy nhiên, những người ở lâu bên ông đều nhận ra một nguồn năng lượng dồi dào như được giải phóng từ một cơn lốc nơi ông. "Không thể chạy theo ông ấy nổi", họ thì thầm với nhau, và cảm thấy khuây khỏa một cách tội lỗi mỗi khi sự tập trung quá mức của ông làm ông phạm sai lầm. Ông hít vào mọi thông tin và có xu hướng làm tràn ngập những người bạn của mình bằng hàng núi những bài báo được cắt ra hay đọc các tài liệu mà ông nghĩ rằng chúng sẽ hấp dẫn họ, trước khi kịp nhận ra rằng họ bị ông bỏ lại phía sau đến hằng tháng trời. Các cuộc nói chuyện của ông thường ít trang trọng hơn mọi người nghĩ và luôn luôn có một mục đích rõ ràng, nhưng đôi khi người nhận thông tin thì có khi chỉ hiểu lờ mờ ý ông. Những người xung quanh có cảm tưởng rằng thỉnh thoảng ông thử họ. Sự sâu sắc trong tâm hồn thật là tương phản với vẻ bề ngoài hết sức bình thường của ông.

Thật khó mà tưởng tượng được ông sẽ làm gì với nguồn năng lượng dồi dào như thế nếu không có một công ty cho ông điều hành. Nhiều người trong số các cộng sự của ông nói rằng họ không biết phải làm gì nếu không có ông. Nhiều người khác thì đã trở thành người "nâng khăn sửa áo" cho ông và họ không muốn buông bỏ. Sự do dự của họ tạo ra một sự chú ý mỉa mai bên cạnh một sự kết thúc một công ty của gia đình Buffett. Đồng thời nhân dịp kỷ niệm 100 năm thành lập Cửa hiệu Rau quả Buffett, Fred Buffett cũng giơ hai tay đầu hàng và quyết định chấm dứt điều hành Cửa hiệu Buffett. Không người nào trong số các con trai ông muốn nhận lãnh cửa hiệu, dù nó mang lại doanh thu hằng năm đến nửa triệu đô la. Ông cũng không tìm được người nào chịu mua lại cửa hiệu của ông. Bánh xe nghiền của chủ nghĩa tư bản đã bắt đầu lên tiếng.

Gia đình Buffett không phải là những người có giao thiệp rộng và chưa bao giờ tổ chức một bữa tiệc lớn, nhưng với cả hai sự kiện đóng cửa chấm dứt hoạt động của công ty đầu tư chứng khoán và cửa hiệu rau quả, họ đã ăn mừng bằng một bữa tiệc hoành tráng vào một buổi tối cuối tuần cuối tháng Chín năm 1969. Gần 200 người đủ mọi độ tuổi và màu da kéo đến nhà họ. Các doanh nhân, các nhà bảo trợ xã hội, các "khách mời" do Susie bảo trợ tài chính, thiếu niên, những người bạn giờ đây đã trở nên giàu có nhờ tham gia công ty với Buffett, các bà các cô là bạn bè của Susie, các linh mục có chọn lọc, giáo sĩ Do Thái, mục sư, các chính trị gia địa phương tìm đường bước vào trong xuyên qua những ánh đèn màu và những chai nước ngọt cao gần một mét bên trong khung cửa sổ. Susie đã chọn một chủ đề về New York với lối trang trí đi vào bằng cửa sau và bảo mọi người ăn mặc "tươm tất" trong khả năng của họ. Họ đến trong đủ thứ trang phục từ quần soọc thụng cho đến áo đầm dạ hội. Một thùng bia lớn ủ hoa cúc chảy tràn trề với màu sắc bà ưa thích: màu nắng vàng. Một chiếc bàn lớn được dọn ra như một bàn phục vụ thức ăn đầy bánh mì sandwich và thịt bò hun khói, pho-mát, xúc xích và nguyên một con gà để phù hợp với chủ đề của buổi tiệc. Một chiếc đàn piano đặt gần dãy két bia trong phòng khách lớn nhiều cửa sổ để khuyến khích mọi người hát hò. Hương thơm ngào ngạt từ một cái máy làm bắp nổ ngoài sân quần vợt như chào đón các vị khách nào bỗng dưng muốn xuống tầng hầm xem chiếu phim. Trần tầng hầm đầy những quả bóng bay đủ màu sắc, các phim do các diễn viên như W.C. Fields, Mae West, Laurel và Hardy thủ vai được chiếu liên tục suốt đêm. Dưới mái nhà dùng để tắm nắng, ông già Fred Buffett đang "bảo vệ" hai người mẫu bikini trong khi khách khứa vây lấy họ để tô vẽ lên cơ thể họ.

"Tôi có những giây phút tuyệt vời đến mức tôi rất ghét khi nghĩ đến chuyện phải kết thúc nó." Sau này Susie nói.[981]

PHẦN IV
SUSIE HÁT
(Susie sings)



34. HARRY KẸO

Omaha, 1970 - mùa Xuân 1972

Hai tháng sau đêm tiệc tại nhà nhà Buffett, trong khi Warren đang tiến hành các thủ tục để chính thức đóng cửa công ty thì Dow Jones giảm xuống dưới ngưỡng 800 điểm. Một tháng sau, tháng Giêng năm 1970, Carol Loomis nêu bật thành tích đầu tư ngoạn mục của ông qua toàn bộ lịch sử hoạt động của công ty - và cả quan điểm khắc khổ của ông về tương lai của chứng khoán - trong một bài báo nói về Hedge Fund[982] trên tờ *Fortune*.[983] Ngay trước khi bài báo xuất hiện, khi thị trường bắt đầu kéo nhau sụt giảm, Warren gởi cho các cổ đông của mình một lá thư cho họ biết rõ họ đang sở hữu những gì.

Berkshire Hathaway, theo ông, có giá trị 45 đô la mỗi cổ phiếu.[984] Trong đó, 16 đô la đầu tư vào ngành dệt, một lĩnh vực mà ông cho rằng kết quả thu được không thỏa đáng và sẽ còn kém hơn nữa trong tương lai. Nhưng dù phần này chiếm đến 1/3 tổng giá trị đầu tư, ông vẫn không thanh lý các tài sản này để lấy tiền mặt. "Tôi thích những con người hoạt động trong ngành này. Họ làm việc cật lực để cải thiện kết quả kinh doanh trong những điều kiện hết sức khó khăn. Và, mặc dù lợi nhuận thu được rất kém, chúng ta vẫn tiếp tục duy trì nó cho đến khi đạt mức lợi nhuận gần với thị trường." - Ông viết. Berkshire Hathaway cũng sở hữu National Condemnity, một công ty bảo hiểm có suất lợi nhuận cao.

DRC có giá từ 11,5-12 đô la mỗi cổ phiếu. Công ty này chỉ bao gồm chuỗi cửa hiệu bán vải sợi, một ít tiền mặt và giấy nhận nợ từ việc bán Hochschild-Kohn mà ông dự định sử dụng "để tái đầu tư trong các hoạt động sản xuất kinh doanh khác." Ông không nói rõ tất cả các khoản này dùng để làm gì, nhưng ám chỉ rằng những người muốn rút vốn ra đi phải tin tưởng vào các đánh giá của ông cũng như ngày đầu họ tham gia vào công ty này vậy.

Lúc này các cổ đông mới biết họ đang sở hữu Blue Chip Stamps. Buffett nói với các cổ đông rằng có lẽ ông sẽ bán toàn bộ cổ phiếu để trả lại tiền mặt cho họ vì công ty này đang có kế hoạch bán cổ phiếu ra công chúng vào cuối năm.

Berkshire Hathaway cũng nắm trong tay Illinois National Bank và Trust Company of Rockfold, Illinois.

Riêng tờ *Sun* thì ông mô tả rằng đó là một vụ đầu tư "không hiệu quả về mặt tài chính."[985] Các cổ đông sắp ra đi bị rối trí khi nhận ra rằng qua việc sở hữu một phần Berkshire Hathaway, họ bỗng sở hữu một công ty tem thưởng, một ngân hàng và một tờ báo hoạt động không hiệu quả.[986] Giờ đây họ phải quyết định giữ các giấy chứng nhận cổ phần của mình hay bán chúng đi để nhận tất cả bằng tiền mặt.

"Ông ấy sẽ cắt chiếc bánh và bạn có khả năng chọn được miếng đầu tiên," John Harding nói. Đây là một động thái rất thông minh của Buffett. Tất nhiên ông ấy muốn các cổ đông của mình chọn tiền mặt và để lại cho ông các cổ phiếu của Berkshire Hathaway và DRC. Nhưng ông rất trung thực với họ. Trong lá thư ngày 09/10/1969, ông đưa ra một dự đoán, điều trước đây ông luôn từ chối thực hiện: *"... lần đầu tiên trong cuộc đời nghề nghiệp của mình, tôi buộc phải tin rằng có rất ít lựa chọn dành cho một nhà đầu tư trung bình giữa việc mua cổ phiếu bằng những đồng tiền được quản lý chuyên nghiệp và việc đầu tư thụ động vào trái phiếu."*[987] - Dù rằng ông biết các nhà quản lý đầu tư xuất sắc nhất có thể vắt ra thêm một vài điểm của một phần trăm từ thu nhập của trái phiếu. Tuy nhiên, các cổ đông sắp ra đi không nên đặt hy vọng quá cao vào những gì họ có thể làm được bằng tiền mặt.

Hai tháng sau, vào ngày 5 tháng 12 năm 1969, ông đưa ra một tiên đoán về hai loại cổ phiếu mà công ty đang cầm giữ đồng thời nói với các cổ đông rằng ông sẽ tự gánh lấy mọi rủi ro: *"Ý kiến riêng của tôi là giá trị thực chất của DRC và Berkshire Hathaway sẽ tăng sau một vài năm nữa... Tôi sẽ rất thất vọng nếu mức tăng trưởng không cao hơn 10% một năm."* Đó là một tuyên bố quan trọng. Ông đang nói với họ rằng Berkshire và Diversified không những đạt mức lợi nhuận cao hơn trái phiếu mà còn cao hơn cả con số ông đã đề cập vào tháng Mười mà các cổ

đông chỉ có thể kỳ vọng ở các nhà quản lý đầu tư giỏi nhất.

"*Tôi nghĩ cả hai loại chứng khoán này là những cổ phần có thể nắm giữ dài hạn và tôi rất vui khi đầu tư một phần đáng kể tài sản ròng của mình vào đó... Có lẽ tôi sẽ duy trì danh mục đầu tư của mình trong hai công ty này trong một thời gian rất dài.*"[988]

Buffett viết riêng cho các cổ đông một đề án chỉ dẫn cách thức đầu tư trái phiếu. Một lần nữa, ông đã đi xa hơn giới hạn mà một nhà quản lý đầu tư chuẩn mực thường làm. Mặc dù vậy, *"vẫn có bốn người hoảng sợ khi tôi tuyên bố giải thể công ty. Cả bốn người này đều là những người đã ly dị. Họ tin tưởng ở tôi và không tin vào bất kỳ người nào khác. Họ đã từng có những kinh nghiệm tồi tệ với đàn ông và họ cảm thấy rằng họ sẽ không thể chịu đựng nổi khi bị mất số tiền mà họ vừa mới tích lũy được. Thậm chí họ gọi cho tôi ngay lúc nửa đêm và nói: "Anh phải tiếp tục kiếm tiền cho tôi!" hoặc những câu đại loại như thế."*[989]

Nhưng ông từ chối vì xem đó là một sự ủy thác trách nhiệm lớn lao. *"Căn bản mà nói, ở vị trí là người bảo đảm, tôi muốn nhận vì tôi biết rõ điều đó nặng nề như thế nào."* Ông nói và nhớ lại cảm giác tồi tệ mà ông từng kinh qua vào năm 11 tuổi, khi vụ tăng giá cổ phiếu ưu đãi của Công ty Công ích đã làm chị gái ông thất vọng đến mức nào.

Warren tiếp tục thực hiện các bước giải thể công ty trong suốt mùa Giáng sinh ở Laguma Beach. Ông đã mua đầy đủ quà Giáng sinh theo cách thông thường nhưng hiệu quả của mình. Cũng như đối với tất cả mọi thứ, ông luôn có một công thức: Đến cửa hiệu Topps, cửa hiệu thời trang sang trọng nhất Omaha, và đưa cho họ một danh sách gồm nhiều số đo của tất cả những người phụ nữ trong đời ông.

"*Tôi xem xét cẩn thận từng chi tiết và rồi họ đẩy xe hàng ra cho tôi. Tôi thường lựa chọn nhiều loại quà khác nhau cho Susie, các chị em gái của tôi, Gladys và những người khác. Tôi cũng thấy thú vị trong chuyện này. Bertie em tôi thì hơi bảo thủ, vì thế tôi làm cô ấy rất cảm động trước món quà là một chiếc áo cổ chữ V và Bertie chỉ nhận nó từ tôi và không nhận từ bất kỳ một người nào khác.*

Bạn biết đấy, quần áo thường là quà tặng có giá trị lớn hơn bất cứ thứ vàng bạc châu báu nào."

Ngày 26 tháng 12 năm 1969, sau khi tặng quà Giáng sinh cho nhau, Buffett gởi cho các cổ đông một lá thư dài khác và phá lệ khi trả lời rất nhiều câu hỏi của họ.[990] Một vài cổ đông đang thách thức ông. Họ đang cân nhắc xem nên giữ hay nên bán các cổ phiếu Berkshire. *Nếu nó hoạt động yếu kém thì tại sao ông ấy không tống khứ Berkshire Hathaway đi nhỉ?*

"Tôi không muốn đánh đổi việc di chuyển con người để có thêm một vài phần trăm điểm tăng thêm trong tỉ suất lợi nhuận năm." - Ông viết như lặp lại điều ông đã từng nói trong lá thư tháng Giêng năm 1969. Nhưng kể từ thời quan điểm nhất quán về kinh doanh của ông là bằng mọi giá bổ sung thêm một vài phần trăm điểm trong một năm, cách lý giải trên xem ra khó ai có thể nghĩ tới vào những năm đầu trong sự nghiệp của ông.

Thế còn tờ *Sun* thì sao? Họ hỏi ông. Nó đáng giá một đô la cho mỗi cổ phiếu. Ông trả lời như muốn tránh phần còn lại của nền kinh tế. Nhưng rồi ông bổ sung một vài lời về sau trở nên rất nổi tiếng: "Chúng tôi không hề có ý định nào về việc mở rộng trong lĩnh vực truyền thông." Ông viết.[991]

Tại sao ông không đăng ký giao dịch cổ phiếu của Berkshire Hathaway và DRC trên sàn chứng khoán để chúng có thể được mua bán tự do? Cổ phiếu Berkshire được cầm giữ chặt đến mức nó chỉ được giao dịch theo giao hẹn của các bên. Điều đó làm cho mọi người khó mà biết được cổ phiếu nào thực sự có giá trị. Còn cổ phiếu của DRC thì không hề có một cuộc trao đổi hay mua bán nào.

Tiếp theo đó là một lời giải thích dài dòng và phức tạp, trong đó Buffett lý luận rằng một thị trường giao dịch tự do có sức thanh khoản yếu đối với các cổ phiếu này sẽ không mang lại hiệu quả và không công bằng và "các cổ đông sành sỏi hơn sẽ thu được lợi ích cao hơn các cổ đông ít thông thạo hơn." Điều chắc chắn đúng là các cổ đông ngây thơ trong số những người đang

rời khỏi công ty sẽ bị mắc kẹt trong vũng lầy của Mr. Market[992] người thỉnh thoảng định giá cổ phiếu ở mức thật thấp. Nó hạ thấp phần chênh lệch mà một nhóm các nhà môi giới chứng khoán sẽ bảo họ bán đi để mua cổ phiếu của IBM hay AT&T. Nhưng điều đó cũng có nghĩa là Buffett đang giới hạn các lựa chọn dành cho những cổ đông sắp chia tay của mình. Họ sẽ khó khăn hơn cả trong quyết định bán lẫn mua, và nếu bán, dường như họ chỉ có thể bán cho ông.

Là cổ đông chính của công ty, ông từng nắm quyền kiểm soát toàn bộ hai công ty Berkshire Hathaway và DRC. Buông bỏ và giao quyền kiểm soát hai công ty này cho Ngài Market vô hình quả là điều ông khó có thể làm được. Ngoài ra, ngay khi ông trao những cổ phiếu này cho các cổ đông sắp sửa ra đi, lần đầu tiên lợi ích của cá nhân ông và của họ có thể bị xung đột. Lý do căn bản và phức tạp này là để bào chữa cho việc không đăng ký cổ phiếu trên sàn chứng khoán và để chúng "nhảy múa tự do" quanh sự thật rằng Buffett là cổ đông sành sỏi nhất trong tất cả. Chính ông sẽ là người thu lợi nhiều nhất so với các cựu cổ đông của mình. Bất kể sự thành thật trong các ý định của ông, quyết định đó đã mở ra một khả năng xung đột tiềm tàng giữa lợi ích của ông và của họ. Giọng điệu tha thiết đến nao lòng trong lá thư của Buffett như muốn nói một người nào đó đang tự bảo rằng anh ta đang làm điều đúng. Nhưng sự xung đột lợi ích chắc chắn sẽ tạo ra những cảm xúc tồi tệ. Bất cứ người nào đã bán cổ phiếu cho ông và sau đó hối tiếc đều sẽ nghĩ lại một cách muộn màng rằng: Ông ấy đã chơi đểu mình.

Tuy nhiên, dòng máu Howard trong người Warren ra lệnh cho ông rằng ông phải trình bày với họ các lựa chọn một cách trung thực nhất. Cách ông trả lời câu hỏi tiếp theo đã nói rõ cho các cổ đông biết điều họ mong đợi.

Tôi có nên giữ lại cổ phiếu của mình không? - Họ hỏi.

Buffett cho họ một lời khuyên rõ ràng và rành mạch như khi ông tư vấn cho bất kỳ ai về một cổ phiếu nào đó.

"Tất cả những gì tôi có thể nói ra bây giờ là tôi sắp sửa làm như thế đấy," ông nói. *"Và tôi đang lập kế hoạch mua thêm."*[993]

Các cổ đông ra đi cũng sắp có một loại cổ phiếu thứ ba để xử lý. Cũng trong lá thư ngày 26/12, Buffett thông báo với các cổ đông rằng vụ bán cổ phiếu của Blue Chip đã không mang lại kết quả nào.[994] Trong một thời gian ngắn cổ phiếu này đã giảm mạnh từ 25 đô la xuống còn 13 đô la vì Cửa hàng Bách hóa Safeway đã giảm số lượng tem thưởng của Blue Chip, Trung tâm Dịch vụ Khách hàng của họ trở nên hoang tàn và không ai thèm bỏ tiền ra mua 1/3 cổ phần của họ dù Bộ Tư Pháp bắt buộc họ phải bán cho nhà đầu tư bên ngoài theo các qui định chống độc quyền. Hai đơn kiện mới chống lại họ được nộp lên Tòa án cấp Quận thuộc Los Angeles, một từ Douglas Oil Co. và đơn còn lại do một nhóm các chủ trạm xăng đồng khởi kiện. Họ nó rằng Blue Chip đã vi phạm luật chống độc quyền và yêu cầu được bồi thường gấp ba lần số tiền thiệt hại cộng với chi phí luật sư mà họ đã bỏ ra."[995]

Tuy nhiên bất luận các vấn đề của Blue Chip có trầm trọng hơn và giá cả cổ phiếu của họ có giảm xuống thì Buffett vẫn đã và đang tiếp tục mua vào cổ phiếu của họ thay vì bán ra. Ông mua cổ phiếu của họ cho DRC và cho National Condemnity, cho Cornhusker Casualty và National Fire & Marine, hai công ty bảo hiểm mà Berkshire Hathaway đã mua lại. Ngoài ra, ông cũng mua Blue Chip cho chính ông và cho Susie.

Hiện tại các cổ đông biết rằng ông sẽ không bán ra, và thật ra đang có kế hoạch gom toàn bộ số cổ phiếu này về phía mình. Họ có thể chọn bất kỳ thứ nào họ muốn - tiền mặt hoặc cổ phiếu. Nếu họ lấy tiền, Warren sẽ lấy cổ phiếu; nếu họ lấy cổ phiếu, họ sẽ tiếp tục là cổ đông của ông nhưng theo một nghĩa mới.

Trong nỗi lo lắng về việc người khác có chấp nhận và yêu quý mình hay không, Buffett đánh giá cao lòng trung thành hơn bất cứ thứ gì khác. Ông luôn luôn tìm kiếm lòng trung thành trong tất cả các mối quan hệ. Việc giải thể công ty chứa đựng những yếu tố của một phép thử về lòng trung thành. Điều này có thể thấy rõ qua hành vi của ông sau đó.

Khi việc thanh lý công ty kết thúc, Buffett càng có nhiều tiền hơn để mua thêm cổ phiếu trong

khi vẫn giữ chặt tất cả các cổ phiếu hiện có. Cá nhân ông sở hữu 18% cổ phần của Berkshire Hathaway, 20% cổ phần của DRC và 2% cổ phần của Blue Chip Stamps.[996] Vào cuối năm 1969, ông và Susie đã mang về nhà tổng cộng gần 16 triệu đô la tiền mặt. Trong vòng một năm tiếp theo, các cổ phần của Berkshire Hathaway và DRC đổi chủ rất nhiều lần, như thể có một gã khổng lồ đang xáo tự do một bộ bài tây vậy. Vì ông đã quyết - trong điều kiện có thể làm các cổ đông choáng váng, nếu họ biết - nên ông sẽ sử dụng nguồn tiền mặt từ việc giải thể công ty để mua thêm cổ phiếu của Berkshire và Diversified cho riêng mình. Ông dùng tiền mặt của Berkshire để mua cổ phiếu của chính nó và cho DRC, ông còn đề nghị người ta đổi cổ phiếu Berkshire bằng các giấy nhận nợ của DRC với mức lãi suất 9% một năm.[997] Ông mua cổ phiếu từ rất nhiều người, trong đó có Truman Wood, nguyên là anh rể của ông cho đến nhà đầu tư đầu tiên của ông, Homer Dodge và con trai ông ấy, Norton.[998] Riêng đối với những người từ chối đề nghị đã phải bày tỏ thiện chí bằng cách để cho Buffett tái đầu tư bằng các khoản thu nhập được chia mà của họ không phải trả cho họ một xu tiền lãi nào - như một cách thể hiện lòng trung thành đối với Warren.[999]

Mãi mãi về sau, ông luôn có cảm giác về một lòng trung thành đối với những người đã giữ lại cổ phiếu - một lòng trung thành sâu sắc và mạnh mẽ đến mức một CEO hiện đại và chuẩn mực cũng không thể hiểu nổi. Berkshire, như sau này ông hồi tưởng, *"vẫn như một công ty của các cổ đông [còn lại]. Căn bản là bạn có những gì gần gũi nhất đối với một công ty tư nhân có các cổ đông đồng lòng chia sẻ với bạn và sẵn sàng đi cùng bạn đến Omaha."* Ông nghĩ về cổ đông như những người cùng ông chia bùi sẻ ngọt chứ không phải một nhóm người cùng chung một mục tiêu kinh tế ngắn hạn hay nhất thời. Ông thường nói rằng ông luôn cố gắng cư xử với các đối tác của mình như người thân trong gia đình. Họ là những người tin tưởng ở ông và ông nợ họ một nghĩa vụ đặc biệt. Đổi lại, ông kỳ vọng ở họ chỉ duy nhất lòng trung thành.

Tuy nhiên, mọi người ra quyết định của mình dựa trên nhiều lý do rất khác nhau. Có người cần tiền, có người đơn giản chọn cách đầu tư vào Quỹ Sequoia sau khi nghe Bill Ruane thuyết trình. Nhiều nhà môi giới đầu tư của những người khác thì thúc giục họ bán quách cổ phiếu của một nhà máy dệt chỉ giỏi nuốt tiền chứ không làm ra tiền. Một số người nghe theo nhưng một số khác thì không. Một vài nhà đầu tư chuyên nghiệp thì có nhiều lựa chọn khác và nghĩ rằng họ sẽ khấm khá hơn nếu không nắm trong tay những cổ phiếu chán ngấy này. Khi Warren một mình đi Bờ Tây và đề nghị đổi các giấy nhận nợ DRC, Betty, chị gái của Estey Graham đồng ý đổi các cổ phiếu của bà; nhưng Estey thì không. Rhoda Sarnat, một người bà con của Ben Graham và chồng cô ấy, Bernie, quyết định không bán vì nghĩ rằng nếu Warren đang mua vào thì tại sao họ phải bán ra. Điều gì tốt cho Warren thì cũng tốt cho họ.[1000] Khi ông đưa các giấy nhận nợ ra trước chị gái Doris của ông, bà từ chối khi cũng nghĩ rằng nếu cậu em mình đang lùng mua thì tại sao bà lại bán?

Một vài đối tác vặn hỏi Warren về việc giữ cổ phiếu sẽ như thế nào. Ông nói một cách thận trọng rằng chúng sẽ mang lại lợi nhuận cao, nhưng cần có một thời gian dài. Những người như Jack Alexander và Marshall Weinberg thì phân tích rất kỹ lưỡng những lời này sau khi xem xét thực tế rằng họ là những nhà đầu tư giỏi, và cuối cùng quyết định bán cho ông một phần cổ phiếu mà họ đang sở hữu.

Sau này Munger gọi Buffett là "một nhà thu mua không hề nao núng", như John D. Rockefeller trong những ngày đầu tiên gầy dựng đế chế của mình. Rockefeller không bao giờ để cho bất cứ ai hay bất kỳ điều gì ngáng trở con đường đi tới của ông.[1001] Trong sự muộn màng, một vài người cảm thấy bị đối xử tồi tệ, bị sa vào bẫy hay thậm chí bị mê muội. Trên thực tế, nhiều người tự bảo mình những câu đại khái như "Ồ, đó mới là Warren chứ! Lẽ ra mình phải hiểu điều này sớm hơn!"

Vào cuối năm 1970, nhiều người trong số các đối tác trước đây của ông đã rút vốn ra đi trong khi Warren tiếp tục mua vào nhiều cổ phiếu hơn. Cổ phần của ông và Susie trong Berkshire đã tăng mạnh từ 18% lên gần 36% và quyền sở hữu của họ đối với DRC tăng gần gấp đôi thành 39%. Hệ quả hiển nhiên là Buffett nắm được quyền kiểm soát cả hai công ty này.[1002] Ông cũng tiếp tục mua cổ phiếu của Blue Chip để tăng phần sở hữu của ông từ 2% lên 13%.

Và sự thật rõ như ban ngày đối với Susie Buffett là sự hồi chuyển của Warren trong việc kiểm soát Berkshire Hathaway và DRC cho thấy rằng cuộc "nghỉ hưu" lần thứ hai của chồng bà cũng tương tự như lần thứ nhất. Lý do đầu tiên là Blue Chip cũng rơi vào rắc rối tương tự như Berkshire Hathaway.[1003] Hoạt động kinh doanh của họ không phải đang co lại mà là đang chết dần, vì thế ông và Munger phải mua những công ty nào đó mới hơn để tạo sức bật cho nguồn vốn của họ.

Vào cuối năm 1971, sau khi Tổng thống Nixon tuyên bố bỏ chế độ kim bản vị, giá dầu ngay lập tức tăng với tốc độ tên lửa và một nửa số các công ty dầu hỏa bỗng ngừng phát hành tem thưởng. Vì giá cả mọi thứ tăng vọt mỗi ngày do lạm phát, phương pháp bán lẻ truyền thống bằng cách cám dỗ khách hàng vào các siêu thị qua những dịch vụ cộng thêm miễn phí và những món hàng bán rẻ gần như cho không bị bỏ đi. Người ta chỉ muốn giá thấp nhất và các nhà bán lẻ bắt đầu áp dụng mô hình chiết khấu.[1004] Mọi cơ hội giúp các bà nội trợ tích cóp tem thưởng để đổi chảo điện hay quạt máy như trước đó đều bốc hơi nhanh chóng.

Rồi một ngày nọ, Buffett nhận được một cú điện thoại từ Bill Ramsey, Chủ tịch của Blue Chip, nói rằng See's Candies, một công ty địa phương tại Los Angeles đang kêu bán. Buffett đã từng dành thời gian nghiên cứu các công ty bánh kẹo và đã nắm trong tay hồ sơ của Fanny Farmer.[1005] Ông đang tìm kiếm công ty sản xuất ra loại bánh xốp kem Necco Wafers. Nhưng các công ty bánh kẹo có giá rất đắt. Cho đến lúc này, ông vẫn chưa có một cổ phiếu nào của các công ty này. "Hãy gọi Charlie cho tôi." Ông nói.[1006] Charlie Munger chịu trách nhiệm về Blue Chip, doanh nghiệp Bờ Tây của họ.

See's được sáng lập bởi một người bán bánh kẹo người Canada vào năm 1921, cạnh tranh với các đối thủ khác bằng các loại bánh bơ, kem, sô-cô-la, trái cây, các loại hạt hảo hạng. Tất cả các nguyên liệu này được điều chế cẩn thận theo "Chất lượng của See's", được xem là tốt hơn cả "chất lượng tốt nhất" thời bấy giờ. Trong suốt Thế chiến II, thay vì "pha loãng" công thức để mở rộng thành phần nguyên liệu, See's đã đặt các bảng hiệu bên trong các cửa hiệu trắng-đen đặc trưng của họ: "Bán hết. Dùng tiền mua trái phiếu chiến tranh làm quà Giáng sinh."[1007] Từ đó, See's trở thành một "định chế" quen thuộc của California.

"Tên tuổi của See's định rõ rằng không ai có thể đến gần California," Munger nói với Warren. "Chúng ta có thể mua được nó với một cái giá phải chăng. Không thể cạnh tranh với thương hiệu này nếu không tung ra hết vốn liếng." Ed Anderson cho rằng nó quá đắt, nhưng Munger thì tràn ngập nhiệt tình. Ông và Buffett đi xem nhà máy của họ. Munger nói: "Đó quả là một ngành kinh doanh hấp dẫn. Và người quản lý, Chuck Huggins - xem kìa, ông ấy thật tuyệt vời và chúng ta có thể giữ ông ấy ở lại!"[1008]

See's đang có một đề nghị nhưng còn do dự và muốn 30 triệu đô la cho khối tài sản trị giá 5 triệu đô la của họ.[1009] Con số chênh lệch nằm ở thương hiệu, danh tiếng và các nhãn hiệu thương mại của See's - và trên tất cả là sự tín nhiệm mà khách hàng dành cho họ. Chẳng hạn, Susie Buffett là người có thể phát cuồng vì các sản phẩm của See's, nhãn hiệu bánh kẹo mà bà phát hiện ra tại California.

Họ cho rằng See's như một trái phiếu đáng để họ bỏ ra 25 triệu đô la. Nếu công ty đã trả hết các khoản thu nhập của nó như "tiền lãi" thì mức lãi trung bình sẽ là 9%. Điều đó chưa đủ sức thuyết phục, vì rằng sở hữu một doanh nghiệp sẽ rủi ro hơn nhiều so với việc sở hữu một trái phiếu. Và, "lãi suất" cũng không được đảm bảo. Nhưng các khoản thu nhập thì đang tăng lên với mức trung bình 12% một năm. Vì thế, See's giống như một trái phiếu có các khoản chi trả lãi tăng dần.[1010] Thêm vào đó:

"Chúng tôi nghĩ nó có một quyền lực vô hạn về mặt giá cả. See's đang bán kẹo với giá của Russell Stover vào thời điểm đó, và câu hỏi lớn trong đầu tôi là, nếu bạn thu được thêm 15 xu cho mỗi cân kẹo bán ra, điều đó có nghĩa là bạn sẽ thu về thêm 2,5 triệu đô la trên tổng thu nhập 4 triệu đô la hằng năm. Vì thế, bạn đang mua một công ty có thể mang về cho bạn từ 6,5 - 7 triệu đô la trong một năm, chỉ cần bạn tăng giá bán một ít."

Họ phải thương lượng với hai người để mua công ty này. Người đầu tiên là Charles B. See - được Buffett, Munger và Guerin gọi là "Harry Kẹo" - là người đang quản lý tài sản của ông anh vừa qua đời của mình, Larry See. Cả hai anh em họ đều là các cổ đông chính của See's, nhưng sinh thời Larry nắm quyền điều hành công ty.

"Harry Kẹo thực sự không muốn điều hành See's. Ông ta chỉ thích rượu vang và gái đẹp. Ông ta chỉ thích theo đuổi các cô gái trẻ. Nhưng rồi ông ta lại hèn nhát không dám bán See's vào phút cuối. Rick và Charlie đến gặp Harry và Charlie đã cho ông ta một trong những bài thuyết trình hay nhất mọi thời đại về lợi ích của nho và phụ nữ đẹp, cũng như chỉ cho Harry Kẹo cách sử dụng thời gian một cách hiệu quả nhất và hay nhất: đó là chạy theo đàn bà."

Người còn lại là Harry W. Moore, còn được họ gọi là "Harry Con Số", là giám đốc tài chính của công ty. Qua các luật sư của mình, Blue Chip lên kế hoạch dụ dỗ Harry Con Số bằng các lợi ích về mặt tài chính qua vụ mua bán này. Họ bảo rằng một vụ sang nhượng sẽ giúp ông ta dỡ bỏ các xung đột lợi ích tiềm tàng xuất phát từ việc phục vụ công ty như một kẻ chỉ biết thi hành mệnh lệnh từ ông anh của mình.[1011]

Tại mức giá 25 triệu đô la do Blue Chip đưa ra, 4 triệu đô la thu nhập trước thuế mà See's thu về hằng năm sẽ giúp Buffett và Munger thu hồi vốn ở mức 9% sau thuế ngay từ ngày đầu tiên sau khi họ mua được nó - đó là chưa kể các con số tăng trưởng trong tương lai. Nếu tăng thu nhập lên 2-3 triệu đô la thì suất hoàn vốn có thể lên đến 14%, một con số quá lý tưởng đối với một dự án đầu tư. Chìa khóa nằm ở chỗ thu nhập của nó có tiếp tục tăng đều sau đó hay không. Buffett và Munger đã gần đến đích của thương vụ này. Mọi món béo bở cho đến giờ phút này đều được thu gom một cách dễ dàng và họ luôn thực hiện thói quen thâm căn cố đế là bỏ thầu thấp. Đối với họ, trả đúng theo giá người bán đưa ra cũng bằng bắt họ phải nuốt sống những con cá bảy màu vậy.

"Các ông điên cả rồi!" Ira Marshall, nhân viên của Munger, nói. "Có những thứ các ông nên trả đầy đủ - đó là đạo đức con người, đạo đức kinh doanh và nhiều thứ khác nữa. Các ông đang đánh giá thấp đạo đức đấy!"

"Warren và tôi im lặng lắng nghe lời phê bình. Rồi chúng tôi thay đổi ý định. Cuối cùng, họ đồng ý đúng mức giá mà chúng tôi muốn trả cho họ."[1012] - Munger nói.

Trong khi thương vụ đang được hoàn tất, Warren khám phá ra rằng Tweedy, Browne đã âm thầm sở hữu hàng ngàn cổ phiếu của See's. Buffett ra lệnh cho họ phải bán các cổ phiếu đó cho ông. Các cổ đông của Tweedy, Browne biết rõ cổ phiếu của See's có giá trị như thế nào và cho rằng cái giá mà Buffett đưa ra là quá thấp. Họ không đồng ý và tranh luận với Buffett. Họ không hiểu tại sao họ lại phải bán cổ phiếu của họ cho ông. Ông khăng khăng rằng ông cần số cổ phiếu đó hơn Tweedy, Browne. Cuối cùng, Buffett đã thắng và họ nhượng lại toàn bộ số cổ phiếu See's mà họ đang nắm giữ cho ông."[1013]

Giây phút thương vụ được ký kết và bộ ba Buffett, Munger, Guerin nắm tay nhau bước vào hội đồng quản trị cũng là lúc Buffett tự đưa mình vào ngành bánh kẹo với một sự hứng khởi mà ông không có khi mua Dempster và Berkshire Hathaway, những nơi ông được bổ nhiệm làm người thụ ủy. Ông gởi tặng cho các Grahamite của mình mỗi người một hộp kẹo See's. Trong vòng vài ngày, ông viết một lá thư chi tiết gởi Chuck Huggins, Phó Chủ tịch công ty, giải thích rằng ông đã nói chuyện với các chủ siêu thị trên toàn quốc về việc mở các cửa hiệu bánh kẹo See's ở các địa điểm mới như tại Colorado Springs, Fayetteville và Galveston. Ông đề nghị Huggins tránh bang Iowa, vì các nhà điều hành siêu thị ở đó bảo rằng nói chung "dân Iowa không phải là những người ưa thích bánh kẹo."[1014] Ông cho phép Huggins ngừng gởi kẹo hằng tháng cho những người phụ nữ trong một danh sách dài ngoằng mà Harry Kẹo nói rằng họ là những người bạn đặc biệt của ông ấy. Ông bắt đầu áp dụng chính sách mua hàng giao sau đối với đường và cô-ca với mức giá 58 xu một cân Anh, một mức giá chưa từng nghe nói đến kể từ thương vụ hạt cô-ca Rockwood năm nào.[1015]

Buffett đề nghị thí điểm với loại kẹo đóng gói trước. Ông muốn nhìn thấy kết quả, dự toán ngân sách và rất, rất nhiều thông tin tài chính khác. Ông viết cho Huggins về một cửa hiệu ở Las

Vegas như sau: "Thật hay nếu biết được chúng ta có thể thu về thêm bao nhiêu đô la từ khu vực này khi chúng ta chọn đúng địa điểm thiết lập cửa hiệu. Anh đang làm rất tốt việc khuyếch trương danh tiếng của chúng ta." Buffett còn đề nghị Huggins sáng tác ra một câu thật ấn tượng để làm slogan quảng cáo, tương tự như câu "Tạm nghỉ giải lao để tăng cường sảng khoái" của Coca-Cola, hay "Nước suối thiên nhiên từ Rocky Mountain" của bia Coors.[1016] Ông làm như thể chỉ cần sau món sữa bắp trong bữa điểm tâm là Huggins có thể "sản xuất" ra một câu slogan hấp dẫn như của Coca-Cola.[1017] Một nhân viên lâu năm của Buffett miêu tả phong cách quản lý theo Dale Carnegie của ông như sau: "Ông ấy luôn luôn khen bạn trước khi muốn bạn làm thêm nhiều việc khác."[1018]

Khi mức xà được đẩy lên một cách tinh vi từng cen-ti-mét và vận động viên được khích lệ rằng thậm chí anh ta còn có thể nhảy qua mức xà cao hơn thế, hiệu quả mà bạn đạt được cũng giống như một dòng nước nhỏ: áp lực liên tục và mềm mại của nó tạo cảm giác tuyệt vời cho người nhận cho đến khi anh ta không còn chịu nổi tính đều đều gây căng thẳng của nó. Vì thế, khi sự chú ý của Buffett gián đoạn, và điều này chắc chắn xảy ra, người ta cảm thấy như được cất đi một gánh nặng. Thất vọng bởi sự tuôn trào ban đầu của lòng nhiệt tình, Huggins đăng ký cho Buffett hàng loạt tạp chí về ngành kinh doanh bánh kẹo. Cuối cùng, Buffett phải chuyển sự chú ý của mình sang một mối quan tâm mới và xin chừa. Ông nói: "Có lẽ một ngày nào đó Charlie sẽ mong muốn trở thành một nhà sản xuất bánh kẹo, nhưng tôi sẽ tiếp tục đọc đúng những báo cáo này."[1019] Ông nhận ra rằng mình thích sở hữu một công ty kẹo hơn là *điều hành* nó.

Ở nhà cũng thế, Buffett có thể nói với một ai đó một cách chân thành rằng: "Hãy đến chơi với tôi, tôi muốn gặp anh lắm." Nhưng ông lại vùi đầu đọc báo khi họ đến và cảm thấy thỏa mãn với sự hiện diện của họ. Nhưng cũng có khi ông nói, nói, và nói liên tục cho đến khi họ kiệt sức chào tạm biệt ông mà về. Susie thường xuyên chứng kiến sự nhiệt tình của ông thoắt đến thoắt đi như thế.

Warren vẫn mụ cả người vì Susie. Ông luôn miệng khen ngợi bà trước mặt người khác và hay ôm bà vào lòng. Nhưng ở nhà, lúc nào cũng vậy, ông rúc vào "hang ổ" của mình và luôn muốn được Susie chiều chuộng, chăm sóc. Susie ví ông như một "tảng băng trôi" trong một lần tâm sự với một người bạn của bà. Tuy nhiên, không gì có thể làm thay đổi mối quan hệ giữa họ từ những ngày đầu tiên - ngoại trừ tình cảm của bà. Ông hài lòng về bà. Ông lý giải rằng bởi vì bà là người thích cho đi, nên bà sẽ nhận được tất cả những gì mà ông có thể dành cho bà. Dựa vào quá khứ của họ và thái độ của bà đối với những người xung quanh nói chung, và bản thân ông nói riêng, không có lý do gì để ông nghĩ khác hơn. Nhưng những đam mê thầm kín của riêng Susie thì đang thay đổi. Bà, một chiếc máy phân phát tình cảm, hiện đang chăm sóc Alice Buffett vì bà đã chịu thua trước cuộc chiến chống lại căn bệnh ung thư quái ác. Tuy nhiên cũng vào lúc này, Susie bắt đầu khao khát muốn tự chăm sóc cho chính mình.

Thế là, trong khi chồng bà theo đuổi các doanh nghiệp mới của ông bên ngoài Omaha hoặc ngồi chìm đắm trong suy nghĩ trong phòng làm việc của ông, Susie ngày càng ở nhà ít hơn và ra ngoài ăn trưa, ăn tối hay đến các câu lạc bộ nhạc Jazz với bạn bè nhiều hơn. Bà cũng đi du lịch ngày càng xa hơn và dài ngày hơn. Hiện tại bà có một số "bạn bè" mới nhỏ tuổi hơn nhiều so với bà. Họ ngưỡng mộ bà và đáp lại sự độ lượng và lòng nhân hậu của bà bằng những tình cảm được thể hiện rất rộng mở từ sự nồng nhiệt đến sự yêu mến công khai. Nhưng chúng không giống như những đứa con nuôi của bà mà giống như những người bạn thật sự hơn, mặc dù bạn bè, như mọi người bạn khác của bà, là những người luôn cần đến bà.

Ở nhà, Susie bắt đầu quan tâm nhiều hơn đến Peter, cậu con trai út lặng lẽ của bà, bằng một cách khác. Bà đối xử với cậu như một người bạn, một người tâm tình và là nguồn an ủi cho bà về mặt tình cảm. Cậu đã lớn bộn và sắp sửa vào trung học.

Susie Bé sống tại thành phố Lincohn và đã đăng ký vào Đại học Nebraska. Howie, kẻ phá vỡ kỷ lục của gia đình với thành tích học tập "đội sổ", đang học năm đầu trung học và Susie phải kèm sát cậu những mong Howie vào được Cao đẳng. Bà đưa cậu đến các buổi tranh luận và giúp cậu tập trung ý chí và cải thiện kết quả học tập ở trường. Như mọi khi, Warren vui sướng trao toàn bộ các nghĩa vụ này cho bà.

Susie đã thành công trong việc lôi kéo Warren quan tâm một cách nhiệt tình vào các hoạt động xã hội của bà, chúng chứa đựng một động cơ tốt đẹp mà ông có thể góp sức bằng sự tinh thông của mình - hơn là chỉ ngồi viết những tấm chi phiếu đóng góp quỹ những món tiền nhỏ. Rodney Wead, bạn của bà, cùng một vài nhà lãnh đạo da đen khác có ý tưởng thành lập một ngân hàng do người da đen làm chủ để đề cao niềm tự hào của cộng đồng và để phát triển kinh tế cho khu vực phía bắc Omaha. Xúc tiến thực hiện ý tưởng này, họ đến gặp Buffett và bạn ông, Nick Newman, người đã bảo lãnh cho ông trong phong trào nhân quyền địa phương trước đây. [1020]

Wead là một nhân vật đánh kính trọng ở Omaha, và Buffett thì rất thích các ngân hàng. Ông vừa mới gia nhập hội đồng quản trị Omaha National Corporation, ngân hàng lớn nhất thành phố.[1021] Ông có một thiên hướng tự động - và vượt trội - về bất kỳ công ty nào mà người ta bỏ vốn vào nhanh hơn tốc độ dốc hầu bao của công ty đó. Vì thế, ông rất muốn nghe ý kiến của Wead để biết liệu một ngân hàng của một cộng đồng thiểu số có thể đứng vững hay không. Vì hy vọng rằng Community Bank sẽ thu hút một nhóm khách hàng đa dạng, ông thuê Peter và một người bạn của mình ngồi bên ngoài một ngân hàng tương tự khác để đếm xem có bao nhiêu người vào giao dịch và phân loại họ theo nhóm chủng tộc.[1022] Báo cáo tổng hợp của Peter làm Buffett lạc quan. Thế là ông trở thành thành viên hội đồng cố vấn của Community Bank, Nebraska và lôi cả John Harding từ Ruane, Cunniff vào hội đồng này.[1023] Buffett nói với các nhà sáng lập rằng nếu họ có thể huy động 250.000 đô la dưới dạng cổ phiếu từ cộng đồng người da đen, hội đồng cố vấn cũng sẽ huy động một số vốn đối ứng như thế.[1024] Ban đầu Community Bank đặt trụ sở trong một toa xe di động. "Anh thực sự chạm tới đáy xã hội rồi đấy, Warren ạ, khi anh kêu gọi người ta góp tiền vào một thứ mà anh có thể lái đi mất vào lúc nửa đêm!" - Joe Rosenfield nói với ông.

Đa số các nhà quản lý và hội đồng quản trị - trong đó có Bob Gibson, người bạn chơi bóng chày của ông - đều là người da đen, và hầu hết bọn họ đều là những không có kinh nghiệm. Để tránh thảm họa, Buffett đành phải dùng tài năng sư phạm của mình để giảng dạy cho các nhà sáng lập về sự cần thiết phải có các qui định cho vay chặt chẽ. Ngân hàng, ông nhấn mạnh, không phải là một tổ chức từ thiện hay một công ty dịch vụ công ích. Ông tham dự các cuộc họp hội đồng quản trị hằng tháng và thường ở lại cho đến tối mịt. Tuy nhiên, đối với các công ty khác mà ông sở hữu, ông không bao giờ can thiệp vào các hoạt động quản lý thường nhật.[1025] Riêng Harding thì có mặt hằng ngày tại Community Bank để bảo đảm rằng các con số luôn ở trạng thái cân đối. Ông nói: "Ban quản trị của ngân hàng này có mục đích rõ ràng, nhưng thiếu kiến thức về mặt tài chính." Khi được yêu cầu bỏ thêm vốn vào để xử lý các khoản nợ xấu, Buffett đã từ chối. Wead cho rằng Buffett "không hiểu được cái vòng lẩn quẩn của sự nghèo khó" và "không bao giờ hiểu được vai trò của một người giàu có trong một cộng đồng bị nợ vây tứ bề của chúng tôi."[1026] Nhưng Buffett hiểu rất rõ các con số; ông hiểu rằng ngân hàng không nên giúp đỡ bất cứ ai bằng cách nới lỏng các qui định cho vay của mình để rồi phải gánh lấy các khoản nợ không thể thu hồi. Đó chỉ là những bài học tài chính sai lầm. Vì thế mà ngân hàng này hoạt động ì ạch nhiều năm liền mà không lớn mạnh lên được.

Rồi ông có cơ hội giúp họ bằng một cách khác khi Hallie Smith, một người bạn của Susie, bắt đầu mang đến cho bà tên của những học sinh da đen đang cần vay mượn tiền để đóng học phí cao đẳng. Susie bắt đầu cho chỗ này chỗ khác mỗi lần vài ngàn đô la. "Tôi phải hỏi ý Warren đã," - Bà nói hết lần này đến lần khác. "Susie, chị có tiền riêng mà, sao chị không tự quyết định được nhỉ?" Smith hỏi lại trong sự ngạc nhiên. "Không, tôi không thể. Tôi phải hỏi qua Warren mới được." Susie luôn luôn đáp như thế. Smith không thể tưởng tượng được rằng một người giàu có như Susie mà lại để chồng quyết định tất cả mọi vấn đề có liên quan đến tiền bạc.[1027]

Vậy đó, Susie vừa là công việc tề gia nội trợ vừa tham gia các hoạt động tài trợ học bổng và đóng góp từ thiện. Bà trao tặng những khoản tiền ngày càng lớn nếu Warren không kiềm giữ phanh đối với bà. Quỹ bảo trợ cấp một số học bổng nho nhỏ và họ không có một ban quản trị chuyên nghiệp. Việc điều hành quỹ đòi hỏi bạn phải nghĩ rất xa: Điều gì sẽ xảy ra đối với toàn bộ số tiền trên khi quỹ này chấm dứt hoạt động một ngày nào đó? Warren thấy rằng một ngày

nào đó nghe rất xa xôi vì Susie tha thiết được giúp họ ngay bây giờ, nhưng phải có một người nào đó hoạch định chiến lược cho tương lai của quỹ này.

Một năm trước đó, Warren đã đạt được những thứ mà đối với nhiều người đàn ông khác ở tuổi 40 chỉ có thể là một giấc mơ. Nhưng, trong một buổi ăn tối tại nhà Sarnet ở California, một trong những ngón tay của ông bắt đầu sưng phồng lên. Ông đã uống một liều penicillin gấp đôi vào sáng hôm đó vì một chút viêm tấy nho nhỏ. Bernie Sarnat, một bác sĩ phẫu thuật, nghi rằng đó chỉ là một loại dị ứng và cho ông vài viên thuốc kháng histamine và khuyên ông nên đến bệnh viện.[1028]

Nhưng Buffett không muốn vào bệnh viện. Ông cảm thấy ngán ngẩm bệnh viện sau trận ốm vào năm 1971. Lúc đó, ông phải chiến đấu gian nan với lũ trực khuẩn salmonella trong khi chúng đang tấn công bộ máy tiêu hóa của ông.[1029] Ngoài ra, theo Susie, ông là một bệnh nhân khó bảo và có một nỗi khiếp sợ có thể "sờ mó" được đối với các vị bác sĩ và các bệnh viện, bệnh tật cũng như thuốc men.[1030] Thay vào đó, ông bảo Susie chở ông về căn nhà mà họ đang thuê cho kỳ nghỉ hè của mình. Nhưng vì cả người ông bắt đầu sưng phù và ông cảm thấy hoa mắt và mệt mỏi, bà bắt đầu tìm gấp một bác sĩ có thể tới khám ngay cho Warren. Vị bác sĩ mà bà tìm được bảo rằng bà phải đưa ông đi cấp cứu ngay lập tức. Lúc này Buffett đã bất tỉnh. Cả kíp trực phòng cấp cứu lao vào cứu mạng cho ông.

Ba ngày sau, ông vẫn còn nằm trong bệnh viện. Ông may mắn, các bác sĩ bảo thế. Chứng dị ứng penicillin nặng đến mức nếu ông uống thêm một liều nữa, chắc chắn ông sẽ được đoàn tụ cùng Howard, cha của ông, nơi suối vàng. Sau khi ông bình phục, Roy và Martha Tolles cố làm ông vui bằng cách đưa cho ông một tờ tạp chí *Playboy*, nhưng ông yếu đến nỗi không thể tự giữ nó và Susie phải lật từng trang cho ông xem. Tuy nhiên, Warren phàn nàn rằng bà lật nhanh quá!

Sau trận ốm thập tử nhất sinh này, ông trở về Omaha và lại tiếp tục gắn bó với chuyện kinh doanh của mình. Nghỉ hưu đối với Buffett mang một ý nghĩa đặc biệt, nghĩa là ông không còn hành động trong vai trò của một người được ủy thác nữa. Giờ đây ông sẽ thực hiện các cuộc đầu tư cho đến khi nào ông ngừng thở. Ông không thể làm gì khác hơn ngoài việc phải cạnh tranh cật lực - cật lực đến mức gần đây, khi ông già 60 tuổi Jonathan Brandt cùng con trai của hai vợ chồng bạn ông, Henry và Roxanne Brandt, mời ông chơi cờ và ông gần như không thể chịu nổi khi nhìn thấy mình đang rơi vào thế thua. Khi ván cờ gần đến hồi kết thúc, ông bắt đầu "buffetting"[1031] Jonny con cho tới khi ông thắng mới thôi.[1032]

Vào lúc chồng bà đang chế ngự Jonny con thì Susie đã quen với thái độ thờ ơ đầy mỉa mai trước tính khí ngang ngạng của Warren. "Điều gì Warren muốn là Warren làm bằng được!" là cách Susie mô tả về người đàn ông của mình, cũng như cô em gái Bertie của ông từ nhỏ đã biết quá rõ rằng ông anh của cô luôn có cách có được thứ mình muốn.[1033] Trong một lần đi Des Moines với một người bạn để nghe một nhà văn và là một người sống sót từ nạn thảm sát người Do Thái, Elie Wiesel, nói chuyện tại một trong những giáo đường Do Thái địa phương, Susie đã có cuộc nói chuyện hàng mấy giờ liền với Milton Brown, lúc này đang sống ở Des Moines, tại một buổi tiệc nhẹ ở nhà một người nào đó.[1034] Có đôi lần bà cảm thấy hối tiếc về mối quan hệ bị cắt đứt với Milt. Giờ đây bà tâm sự khá cởi mở mới những người bạn thân của mình rằng không biết có quá trễ để bà chọn một lối đi khác hay không. Trong khi bà ít khi giãi bày tâm sự cùng ai hay tỏ ra thật đáng thương, bà biết rằng bà đang thất vọng về cuộc sống hôn nhân hiện tại của mình. Nhưng bất kể sự không hạnh phúc của bản thân, bà vẫn không có động thái nào để diễn tả vấn đề của mình một cách trực tiếp hay từ bỏ nó; thay vào đó, bà nhen nhóm lại quan hệ với Milt và ngày càng bị hút về phía California. Bà đã "đem lòng yêu mến" ngôi nhà mà họ đang thuê tại Vịnh Emerald ở Bãi biển Laguna, có vị trí cao hơn 15 mét so với mặt biển và nằm trong một khu qui hoạch nghỉ dưỡng sang trọng.[1035]

Warren đặc biệt không thích mua nhà vì cho rằng tiền bạc đổ vào đó không sinh lợi. Susie thường châm chích ông về vấn đề tiền bạc. "Nếu chúng ta giàu có, em biết anh sẽ đi thẳng đến ngôi nhà ấy và bà chủ nhà muốn bán bao nhiêu anh cũng mua. Nhưng em biết là chúng ta không giàu như thế!" Tuy nhiên, trong nhiều vụ giằng co không ngừng giữa họ, cuối cùng thế

nào Susie cũng thắng được một số tiền từ túi ông. Trong vụ ngôi nhà ở Laguna, Buffett đã phải nhờ Martha, vợ của Roy Tolles, một người có biệt tài kỳ kèo và có giọng nói ngọt như đường, đến đó để thương lượng.[1036] Martha đã trả giá xuống còn 150.000 đô la và khi Roy Tolles gọi điện báo cho Warren, ông nói: “Đúng là tin buồn cho tôi!”

35. THE SUN

Omaha, 1971-1973

Susie bắt đầu lên kế hoạch trang trí lại ngôi nhà ở Vịnh Emerald bằng các loại đồ nội thất bằng hàng mây tre. Bà lắp một đường dây điện thoại riêng cho Warren, người chỉ biết xem tin tức thị trường trên ti-vi và gọi điện thoại mỗi khi đi nghỉ tại California.

"Những mối bận tâm riêng" bà Joe Rosenfield đang lôi kéo chồng bà theo hướng ngược lại với California - về phía Washington và các hoạt động bầu cử tổng thống. Gia đình Buffett đứng ra tổ chức một buổi tiệc tối tại Omaha để chào đón Thượng Nghị sĩ George McGovern, ứng cử viên tổng thống của Đảng Dân chủ cho kỳ bầu cử năm 1972. Warren cũng đã ủng hộ tiền bạc cho Allard Lowenstein, cựu Nghị sĩ được mệnh danh là "pied piper"[1037] của những người tự do. Allard rất giống Thượng Nghị sĩ Gene McCarthy trong việc sử dụng tầm ảnh hưởng của mình để lôi kéo giới trẻ tham gia các phong trào đấu tranh vì nhân quyền. Ông cũng ủng hộ John Tunney, người "kiểu cách như Kennedy" và là con trai của võ sĩ quyền anh hạng nặng Gene Tunney. Trong chiến dịch vận động tranh cử thành công cho chiếc ghế Thượng Nghị sĩ tại bang California,[1038] sự nghiệp chính trị của cậu bé vàng của Tunney trở thành chủ đề truyền cảm hứng cho sự ra đời của bộ phim *Ứng cử viên Tổng thống - The Candidate*. Bộ phim nói về một chính trị gia "quá trẻ, quá đẹp trai, quá tự do và quá hoàn hảo" để mà chiến thắng, để mà vặn vẹo giới quyền lực. Ứng cử viên tổng thống trong phim thuộc dạng chính khách mà Buffett luôn luôn thất bại - những con người có sức thu hút không thể tả của một ngôi sao Hollywood. Đó là những người mà sự hiện diện của họ có thể gây sự phấn khích tột độ cho các cử tri của mình - ngoại trừ việc ông muốn các ứng cử viên của ông sẽ *thắng cử.*

Ông có ý nghĩ rằng ông có thể giúp ích cho các chính trị gia về cái mà ông gọi là "chỉ số bất an" - tức tỉ lệ lạm phát cộng với tỉ lệ thất nghiệp - mà ông chuyển tới Thượng Nghị sĩ Harold Hughes của bang Iowa, người mà Rosenfield đã giới thiệu để ông gặp mặt.[1039]

"Hughes từng là một tài xế xe tải và là một tay rượu chè có hạng. Ông ấy to cao vật vã, có giọng nói oang oang và là một trong những nhà hùng biện sáng chói nhất trong những thập niên gần đây. Ông ấy trông rất giống Johnny Cash và cũng có giọng nói tương tự. Bỗng dưng từ một tay tài xế xe tải ông ấy trở thành một Thượng Nghị sĩ của Iowa và nổi bật lên giữa Đảng Dân chủ. Joe là một người bạn thân của Harold và ông ấy trở thành một người có thế lực lớn tại Thượng viện. Vì thế chúng tôi hỗ trợ và đóng góp một số tiền nho nhỏ cho quỹ vận động tranh cử chức tổng thống của Harold. Chiến tranh là chủ đề tranh cử của ông ấy. Ông ấy phản đối chiến tranh Việt Nam một cách kịch liệt và rất hùng hồn."

Là một sinh viên cao đẳng bỏ học nửa chừng, một người theo đạo Tin Lành Cứu Thế và là một kẻ nghiện rượu đã được cai nghiện, đôi khi ông còn được mô tả là một "Nhà Dân Túy của Iowa", Hughes sẵn sàng bỏ ngang một cuộc họp đã được định trước để giúp một người nào đó đang gặp rắc rối với rượu vượt qua khủng hoảng. Rất nhiều lần ông đã cứu các đồng nghiệp của mình khỏi những vụ tự tử, nhưng có một lần ông không thành công - một lần làm ông ray rứt khôn nguôi. Với một tính cách có sức hút như nam châm, ông được xem là "chú ngựa ô" và là một ngôi sao đang lên, dạng chính trị gia có sức hấp dẫn lớn đối với giới trẻ và các cử tri là dân lao động cũng như các cử tri tự do nổi loạn quay sang bỏ phiếu cho McCarthy. Nói cách khác, ông là niềm hy vọng lớn cho sự hồi sinh của chủ nghĩa dân túy giữa các ứng viên không có sức truyền cảm hứng khác. Lúc bấy giờ, không có một ứng cử viên nào của Đảng Dân chủ có được sự ủng hộ đáng kể của cử tri, ngoài ông. McGovern, người khá nhất trong bọn họ, chỉ nhận được 5 điểm trong một cuộc trưng cầu dân ý cấp quốc gia.[1040]

Vào mùa xuân năm 1971, Hughes triệu tập "sáu cố vấn và những trợ lý thân cận nhất" của ông, trong đó có Buffett và Rosenfield, và yêu cầu họ lần lượt đưa ra lý lẽ tại sao ông nên, hoặc không nên tranh cử tổng thống.[1041]

"*Cuộc họp diễn ra vào cuối tháng Năm năm 197 tại một khách sạn ở Washington. Họ đã sẵn*

sàng cho một chiến dịch với qui mô lớn, dù rằng đó chỉ là một trong những cuộc họp có kết quả đã được định trước, nhưng bạn vẫn phải tổ chức nó để chỉnh đốn đội ngũ và lấy tinh thần, giống như lên tinh thần cho binh lính vậy.

Khoảng một tháng trước cuộc họp này, Hughes đã có một cuộc "gặp gỡ báo chí" trên truyền hình. Vào cuối buổi họp báo, Larry Spivak hỏi: "Thưa Thượng Nghị sĩ, có một số lời đồn về sự quan tâm của ông về tri giác ngoại cảm và những chuyện huyền bí. Ông có thể nói rõ hơn về các niềm tin này không?" Hughes đã trả lời gì đó, nhưng họ đã cắt bỏ phần này trong chương trình. [1042]

Vì thế, khi cuộc họp tại Washington gần kết thúc, tôi hỏi: "Thưa Thượng Nghị sĩ, tôi đã xem chương trình đó một tuần trước đây. Nếu ngài được hỏi một câu hỏi như thế một lần nữa, tôi đề nghị rằng đầu tiên, trước khi trả lời, ngài hãy chỉ ra cho người hỏi biết rằng có một sự khác biệt lớn giữa tri giác ngoại cảm và những chuyện thần bí. Đừng để người hỏi gắn kết hai khái niệm này với nhau để gài bẫy ngài, để rồi sáu tháng sau họ sẽ có cớ nói rằng ngài chỉ giỏi nói về những chuyện thần bí trong khi thực sự thì ngài lại đang nói về tri giác ngoại cảm!"

"Thế là cửa xả lũ được mở ra. Hughes nói: "Mười năm về trước, tôi thức dậy trong bồn tắm của một khách sạn sang trọng, nhưng lúc đó tôi không biết mình đang ở đâu. Tôi cũng không biết gia đình mình hiện ở nơi nào. Tôi không biết làm sao tôi có thể ở đó, và tôi là một kẻ vô dụng trong mắt mọi người. Nhưng có trời đất chứng giám, ngay chính giây phút đó, tôi trở nên thức tỉnh, và điều đó thôi thúc tôi muốn làm trụ cột cho những người nghèo khổ." Sau đó ông nói: "Kinh nghiệm đó đến từ những ảo mộng của tôi."

Hughes tiếp tục: "Tôi tin vào khả năng tiền nhận thức. Con gái tôi nhìn thấy trước cảnh những chú mèo con được sinh ra như thế nào và cháu mô tả cho tôi nghe. Và những con mèo nhà chúng tôi sau đó đã được sinh ra theo đúng những gì cháu đã nói. Có người còn thấy trước cảnh hỏa hoạn nữa kia."

Tôi nói: "Bây giờ, thưa Thượng Nghị sĩ, nếu tôi là Larry Spivak, câu hỏi tiếp theo sẽ là thế này. Nếu con gái ông nói với ông rằng cô ấy nhìn thấy cảnh Liên Xô chuẩn bị phóng tên lửa đạn đạo vào nước Mỹ, ông sẽ ra lệnh phóng trước những quả tên lửa để đánh phủ đầu Liên Bang Xô Viết chứ?"

"Việc đó thì tôi cần phải cân nhắc kỹ." - Ông ấy đáp.

"Vậy, tôi là Spivak, còn ông đang ngồi kia tại chiếc bàn đó với một ly nước trước mặt. Tôi sẽ hỏi tiếp rằng: "Ông có tin rằng có người nào đó có thể làm cho ly nước dịch chuyển ngang mặt bàn bằng cách sử dụng năng lượng tinh thần của họ không, nếu họ đứng cách xa cái bàn vài ba mét?"

"Tôi tin điều đó có thể xảy ra." - Hughes đáp.

Có rất nhiều người trong phòng họp và một vài người trong số họ đã đặt cả sự nghiệp vào canh bạc chính trị này qua Hughes và cho rằng họ sẽ sớm vào Nhà Trắng cùng ông ấy. Họ bắt đầu phủ nhận những gì họ vừa nghe thấy. Họ khoát tay tỏ ý rằng không đời nào có những câu hỏi như thế. Nhưng khi tôi càng hỏi tới thì họ càng chết điếng. Cuối cùng họ lớn tiếng bảo: "Đó không phải là những gì ông ấy muốn nói. Đừng lo lắng về chuyện này, mọi việc sẽ được thu xếp ổn cả thôi." Họ còn nói rằng ngay cả Abraham Lincohn còn tin vào những chuyện như thế huống hồ Harold Hughes. Rõ ràng họ có hiểu đôi chút về chuyện này. Mọi thứ đang tiến dần đến miệng cống và tôi chưa từng chứng kiến chuyện gì như thế này. Bỏ ra hàng mấy năm ròng để chuẩn bị và mơ mộng về một ngày nào đó được làm việc bên cạnh một tổng thống Hoa Kỳ quả thật cũng có phần thú vị.

Cuối cùng, để gút lại vấn đề, Joe nói: "Thưa Thượng Nghị sĩ, xin hãy nói với Warren rằng nếu anh ta hỏi một câu hỏi nào khác tương tự, ông sẽ làm anh ta mãi mãi biến mất."

Tôi nói: "Thưa Thượng Nghị sĩ, hãy nhìn xem. Có rất nhiều thứ giả tạo trong nền chính trị Mỹ. Ông biết là họ tuyên xưng đức tin trước Chúa, họ bảo rằng họ đi nhà thờ mỗi Chủ Nhật và làm mọi điều nhân đức, nhưng kỳ thực họ đâu có tin! Ngược lại, ông lại đi tin vào những điều rất chân thực và ông có lý do riêng của mình. Nhưng tôi xin hứa với ông rằng ông sẽ không có được hơn

10% tổng số phiếu của cử tri, bởi những điều mà ông tin tưởng một cách thật thà, trong khi những người khác có được lá phiếu của dân chúng vì những gì họ nói nhưng họ không tin. Đó là thực tế." Trong khi đó, những người đó nói: "Đừng để ý gì cả. Anh ta biết gì chứ?" Nhưng Hughes nói rằng ông ấy cần ra ngoài giây lát và khi quay trở lại, ông bảo ông sẽ làm một vài điều để khép lại chiến dịch tranh cử của mình."[1043]

Và mọi chuyện dừng lại ở đó cho đến 10 ngày sau khi Hughes trả lời một cuộc phỏng vấn với tờ *Des Moines Register,* qua đó ông nói rằng ông vừa có một cuộc nói chuyện một giờ với người anh đã chết của ông qua một ông đồng.[1044] Đó là điểm kết cho tham vọng làm tổng thống của Thượng Nghị sĩ Harold Hughes.[1045] Trường đoạn này với Harold Hughes rõ ràng là một vận đen tận mạng, và nhờ một phần từ kết quả tái đắc cử tổng thống của Richard Nixon mà trong nhiều năm sau Warren Buffett đã chấm dứt vai trò của một người có khả năng chi phối việc bổ nhiệm những chức vụ quan trọng trong chính phủ. Nhưng cũng trong giai đoạn này, Buffett đặc biệt chú ý đến sức mạnh của các phương tiện truyền thông đối với chính trị. Ông muốn có một phần sức mạnh này. Kinh nghiệm một thời niên thiếu đi giao báo, tình bạn của ông với nhà báo Carol Loomis của tờ *Fortune*, vụ mua lại tờ *Sun,* một cuộc tìm kiếm các tờ báo khác để tiếp tục mua và cả vụ đầu tư của ông vào tờ *Washington Monthly* cho thấy sự quan tâm của Buffett đối với ngành xuất bản cứ tăng dần theo năm tháng. Ông đã nhìn thấy sức mạnh của truyền hình trong việc thu hút sự quan tâm rộng khắp của công chúng kể từ vụ ám sát Tổng thống Kennedy cho đến cuộc chiến tranh Việt Nam và phong trào đấu tranh nhân quyền tại Mỹ trong thập niên 1960. Giờ đây, lợi nhuận mang lại từ ngành truyền hình đã quá rõ ràng, ông cũng muốn có phần của mình.

Thế rồi Bill Ruane sắp xếp cho ông gặp một người quen qua một bữa ăn tối tại New York. Đó là Tom Murphy, người điều hành Capital Cities Communications, một công ty sở hữu nhiều đài phát thanh.

Là con trai của một thẩm phán vùng Brooklyn, Murphy lớn lên nhờ món thịt hầm thập cẩm đầy gia vị của nền chính trị New York trước khi vào trường Harvard ở niên khóa bắt đầu vào năm 1949. Xương hàm bạnh, hói đầu và dễ chịu, Murphy bắt đầu sự nghiệp bằng chân quản lý một đài truyền hình tại Albany có nguy cơ phá sản lớn đến mức ông ấy chỉ cho quét vôi phần mặt tiền của tòa nhà. Sau đó ông ấy lần lượt "mua" về các phát thanh viên, các công ty truyền hình cáp, các nhà xuất bản rồi tạo ra đế chế truyền thông của riêng mình. Không lâu sau đó ông ấy chuyển đi New York và tuyển vào một người bạn cùng lớp thời học Harvard, Dan Burke, em trai của CEO Jim Burke của Hãng Johnson & Johnson.

Sau bữa ăn tối, Murphy cùng Ruane tính toán chiến lược làm sao để Buffett tham gia vào hội đồng quản trị. Ruane nói rằng cách chiếm được con tim của Buffett là đến Omaha thăm ông. Ngay lập tức Murphy thực hiện một chuyến "hành hương" đến Omaha. Buffett tiếp đãi ông bằng một bữa tối chỉ có bò bít-tết và sau đó đưa ông về nhà gặp Susie. Có lẽ cho đến giờ phút này bà đã biết rõ mình có thể trông đợi điều gì: chồng bà lại tìm thấy một vật mới lạ làm ông mê đắm. Buffett thích khoe với những người mới quen những báu vật của mình: văn phòng làm việc, Susie, và thỉnh thoảng là mô hình xe lửa trò chơi. Sau cuộc tham quan một vòng ngôi nhà ông và Murphy chơi với nhau vài ván bóng quần trên sân bên dưới tầng hầm của gia đình Buffett. Murphy chạy vòng quanh đến bở hơi tai bằng đôi giày oxford buộc dây của mình. Buffett nhìn thấy rõ người ta muốn gì ở ông trước khi Murphy mở miệng hỏi. Ông nói: "Anh biết không, Tom, tôi không thể trở thành một thành viên hội đồng quản trị vì tôi không có một vị trí quan trọng nào trong công ty của anh. Cổ phiếu của anh có giá quá cao."[1046] Dù rằng các cổ phiếu khác đang trên đà giảm giá, các nhà đầu tư vẫn rất phấn khích trước các cổ phiếu truyền hình. Truyền hình cáp thời này còn rất mới mẻ và các công ty nhượng quyền địa phương đang trong giai đoạn củng cố để bán cổ phiếu ra công chúng càng làm cho các nhà đầu tư phấn khích hơn. "Nhìn này, anh cần tôi để làm gì? Anh không cần phải có tôi trong hội đồng quản trị đâu!"[1047]

Thế là Murphy bắt đầu gọi cho Buffett mỗi khi cần ra quyết định trong bất kỳ thương vụ nào. Buffett, lúc này đã hơn 40 tuổi, được tán dương và dành thời gian không giới hạn cho Murphy.

Từ giữa cho đến cuối những năm 40 tuổi, thậm chí ông còn nghĩ rằng Murphy là một người sành sỏi. *"Anh ta hiểu tất cả mọi thứ trên đời. Tôi nể phục anh ta. Tôi nghĩ Murphy là một nhà kinh doanh từ trong huyết quản."* Buffett nói. Một buổi tối nọ, Murphy gọi điện cho ông và mời ông tham gia thương vụ đầu tiên với Fort Worth, một công ty đang được rao bán.[1048] Buffett rất quan tâm nhưng rồi vì một số lý do nào đó mà giờ đây ông không nhớ rõ, ông đã làm Murphy thất vọng. Về sau, ông gọi đó là một trong những sai lầm lớn nhất trong đời ông.[1049]

Nhưng Buffett thực sự muốn làm một nhà xuất bản. Thật ra, ông nghĩ ông đang cầm một chiếc thìa nóng hổi trên tay, nhưng khi ông nói cho các biên tập viên của tờ *Washington Monthly*, họ đều gạt ngang. Charles Peters, chủ bút tờ tạp chí này nói: "Tôi tin chắc rằng các biên tập viên của tôi sẽ cảm thấy bị xúc phạm nếu một nhà đầu tư gọi họ vào văn phòng và bảo họ viết một bài về một câu chuyện nào đó." Họ bảo Peters rằng "không có một câu chuyện thật nào dành cho *Monthly*" và Peters đã không ủng hộ họ. Sau đó Buffett quay sang tờ *Omaha Sun*, có thể chưa có danh tiếng trên bình diện quốc gia nhưng không tệ hơn bất kỳ tờ báo nào khác. Khi nghe tin này, Peters nói: "Có lẽ tôi phải bắn bỏ hết cả ban biên tập của tôi."

Điều Buffett nghe thấy là ở Boys Town, một trong những con bò thiêng của Omaha đã biến thành một con lợn thiến. Là một nơi nương thân của những đứa trẻ không nhà, Boys Town được lập ra trong một dinh thự cổ xưa gần trung tâm thị trấn vào năm 1917 bởi Cha Edward Flanagan, một linh mục người Ireland, người muốn cứu giúp những đứa trẻ mồ côi hay bị chối từ ra khỏi con đường của những tên kẻ cắp, tội phạm và nghiện ngập. "*Cha Flanagan nổi tiếng khắp thị trấn với việc quyên góp mỗi lần 5 đô la. Cứ mỗi khi ông có trong tay số tiền đó, ông lại mang về một đứa trẻ. Vì thế, khi ông quyên được 99 đô la, ông liền đưa 25 đứa vào nhà."*[1050] Trong những năm đầu, Boys Town rất chật vật về mặt tài chính nhưng vẫn cố gắng vươn lên. Vào năm 1934, khuôn viên của nó đã chiếm một diện tích 160 mẫu Anh trải dài 16 ki-lô-mét về phía tây Omaha với trường học, ký túc xá, một giáo đường, một nhà ăn tập thể và sân bãi thi đấu thể thao. Với sự giúp đỡ của Howard Buffett, Boys Town thiết lập bưu cục đầu tiên của thị trấn vào năm 1934 để hỗ trợ việc gây quỹ[1051] và trở thành một ngôi làng chính thức và có tên trên bản đồ nước Mỹ vào năm 1936. Sau đó, vào năm 1938, hai đạo diễn phim đoạt giải Oscar Spencer Tracy và Mickey Rooney đã làm tên tuổi của ngôi làng nổi tiếng trên khắp cả nước.

Khi Ted Miller, một nhà gây quỹ chuyên nghiệp, xem bộ phim, ông ấy nhận ra cách chuyển những lời kêu gọi gây quỹ của Boys Town thành một chiến dịch lớn ở cấp quốc gia. Hằng năm vào mùa Giáng sinh, Boys Town, giờ đây tự gọi mình là "Thành phố của những Con người Nhỏ bé", gởi đi hàng triệu lá thư bắt đầu bằng câu "Sẽ không có một mùa *Giáng sinh Vui vẻ* nào trong năm nay dành cho những đứa trẻ không nhà và bị bỏ quên..." và hình một cảnh nổi tiếng trong bộ phim về một đứa trẻ đường phố đang bồng một đứa nhỏ với lời chú thích "Em ấy không làm con thấy nặng, thưa Cha... Em ấy là anh em của con."

Người ta gởi đến nhiều nhất chỉ một vài đô la, nhưng những khoản tiền nho nhỏ như thế từ vài phần trăm trong số hàng chục triệu lá thư được gởi đi cũng đủ tạo nên một ngân quỹ lớn.[1052] Kể từ đó Boys Town ngập chìm trong những đóng góp từ khắp nơi gởi đến và mở rộng lên thành 1.300 mẫu Anh với một sân vận động, một cửa hiệu bán hàng lưu niệm, một nông trại nơi bọn trẻ làm việc như những tá điền thực thụ và một trung tâm dạy nghề. Cha Flanagan qua đời năm 1948 nhưng tiền đóng góp vẫn tiếp tục chảy vào quỹ của Boys Town dưới quyền điều hành của người kế nhiệm ông, Đức ông Nicolas Wegner. Giờ đây Boys Town đã trở thành một địa danh hấp dẫn nhất đối với khách du lịch đến thăm Nebraska.

"*Tôi thường nghe rằng Ngân hàng Trung ương Hoa Kỳ luôn phải huy động thêm người trong suốt mấy tuần lễ liền trước mùa Giáng sinh để thực hiện các vụ chuyển tiền từ các nhà hảo tâm vào tài khoản của Boys Town. Đồng thời, tôi cũng thấy số lượng những đứa trẻ cũng giảm dần."*

Trong những năm đầu tiên, cha Flanagan đã tìm kiếm qua hồ sơ lưu trữ của tòa án để nhận về một số kẻ phạm pháp "hạng nặng", thậm chí có cả một vài tên giết người. Nhưng vào năm 1971, ngôi làng tràn ngập những kẻ phạm pháp nghiêm trọng ở tuổi vị thành niên, những kẻ chậm phát triển trí tuệ và những người bị quấy rối. Họ cố gắng hạn chế đối tượng thu nhận và chỉ tập trung vào những đứa trẻ "vô gia cư" nhưng không có "tiền sự tiền án" nghiêm trọng

khác.[1053] Được xây dựng để tiếp nhận một ngàn người, Boys Town lúc này đang sử dụng khoảng 600 người để chăm sóc cho 665 đứa trẻ đang nương nhờ ở họ.[1054] Tuy nhiên, phương pháp cung cấp nơi ăn chốn ở cho bọn trẻ cùng giới tính theo kiểu một nhà từ thiện khổng lồ, biệt lập khỏi cộng đồng dân cư xung quanh, áp dụng hình phạt, trông giống như bản sao của một nhà tù. Mô hình này bắt đầu tỏ ra lỗi thời.[1055] Bọn trẻ sinh hoạt theo chuông: tiếng chuông thứ nhất là đọc kinh chung tại nhà ăn, tiếng chuông thứ hai là ngồi vào bàn, tiếng thứ ba là bắt đầu ăn, thứ tư là bỏ muỗng nĩa xuống bất kể chúng ăn xong hay chưa, thứ năm là đứng lên và đọc kinh cám ơn, và tiếng thứ sáu là nhanh chóng rời khỏi nhà ăn. Mọi thư từ của của chúng đều bị kiểm duyệt và chúng chỉ được quyền có một người đến thăm mỗi tháng. Khách của chúng cũng do các "quản giáo" lựa chọn. Chúng làm lao động chân tay, được tiêu khiển bằng một vài trò chơi và không được tiếp xúc với con gái. Việc dạy nghề của Boys Town chỉ nhắm vào những công việc cấp thấp như lựa đậu và làm chuồng chim.

Thế rồi vào một buổi tối tháng Bảy năm 1971, trong một cuộc gặp gỡ tại nhà Buffett, Warren và Paul Williams, Tổng biên tập tờ*Sun,* bàn luận với nhau những chuyện đồn thổi về Boys Town và quyết định đặt viết một bài báo về cách gây quỹ và chi tiêu tiền bạc đối với một cơ sở từ thiện. *Sun* đã có một vài cuộc tiếp xúc với Boys Town và được họ bảo rằng "Chúng tôi không muốn bàn luận về hoạt động tài chính của chúng tôi."[1056] Hiện tại William cử ba phóng viên Westchester Iverson, Doug Smith và Mick Rood thực hiện một nhiệm vụ tối mật được gọi là "Kế hoạch B" - thực hiện một phóng sự điều tra tường tận về hoạt động của Boys Town.[1057] Sau khi nhìn thấy một tài liệu "marketing" của Boys Town nói rằng họ không nhận được một đồng ủng hộ nào từ nhà thờ, chính quyền bang hay Chính phủ Hoa Kỳ, phóng viên Mick Rood lần giở các hồ sơ lưu tại thủ phủ Lincohn của bang Nebraska và phát hiện ra rằng điều họ nói là sai.[1058] Từ đó, họ nghi ngờ cả những tuyên bố khác của Boys Town.

Bằng các biện pháp nghiệp vụ khác, họ nắm được trong tay hồ sơ thuế, hồ sơ giáo dục đào tạo và cả bản điều lệ thành lập của Boys Town. Họ phát hiện ra rằng Boys Town có một lịch sử đầy những mối quan hệ mờ ám với Sở Phúc lợi của bang; Đức ông Wegner, người hiện đang điều hành Boys Town, từ chối tham dự những cuộc điều trần với các hãng thông tấn bên ngoài bất chấp lời khuyên từ các cộng sự của mình.[1059] William sử dụng một nguồn thông tin từ Hạ viện để lấy một báo cáo về hoạt động của bưu cục Boys Town và biết được rằng họ gởi đi từ 34 -50 triệu thư xin tiền mỗi năm. Đây quả là một con số bí mật. Các nhà gây quỹ chuyên nghiệp cho các tổ chức khác nói rằng căn cứ vào con số này, Boys Town phải thu về tối thiểu 10 triệu đô la một năm. Sử dụng kiến thức tài chính của mình, Buffett hình dung rằng chi phí hoạt động của họ không thể cao hơn một nửa số đó.[1060] Boys Town đang tích lũy tiền bạc nhanh hơn tốc độ nó chi tiêu. Họ đã có một cuộc mở rộng lãnh địa rình rang vào năm 1948. Giả sử họ tích trữ được 5 triệu đô la một năm thì hiện tại họ phải có ít nhất hơn 100 triệu đô la thặng dư quỹ. Nhưng cho đến lúc này, chưa ai có một bằng chứng nào về việc này.

Buffett đã tham gia hội đồng Urban League tại địa phương và nhờ đó quen biết Tiến sĩ Claude Organ, một bác sĩ phẫu thuật trong vùng, người da đen duy nhất trong ban giám đốc của Boys Town. Buffett nghĩ rằng vị tiến sĩ là một người đứng đắn.

"Chúng tôi ăn sáng với nhau tại khách sạn Blacktone ngay bên kia đường. Tôi nói, nói và nói liên tục với hy vọng ông ấy sẽ tiết lộ một điều gì đó. Ông ấy không nói cụ thể nhưng bảo rằng tôi nói không sai. Chỉ bấy nhiêu cũng đã quá đủ. Sau đó ông ấy cho tôi biết rằng có chuyện khuất tất đằng sau Boys Town, nhưng tôi không lấy được một con số cụ thể nào từ ông ấy."

Tiến sĩ Organ bắt đầu âm thầm hướng dẫn nhóm phóng viên, giúp họ bám sát mà không tiết lộ các thông tin mật.[1061] Các phóng viên bắt đầu bắt chuyện với cư dân trong thành phố nhưng mọi việc không đi tới đâu, đa số các nhân viên của Boys Town đều sợ và không dám nói gì. Buffett đóng vai phóng viên và rong ruổi khắp Omaha trong đôi giày chơi tennis tả tơi, chiếc áo thun dài tay cũ kỹ và cái quần tây đầy những vệt phấn của ông.[1062] Ông nói: *"Đó là quân bài cao nhất. Bất kể sự tương đương của Brenda Starr*[1063], *nữ Reporter có là gì đi nữa, vâng, tôi là thế."* Trước đó Warren đã nhận một người bạn của Susie là Stan Lipsey vào làm chủ bút của *Sun*. Họ thường chạy bộ thể dục với nhau mỗi buổi sáng và chơi bóng quần dưới tầng hầm nhà

Buffett.

Sau đó Warren động não suy tính. Ông biết rằng Quốc hội đã thông qua một đạo luật yêu cầu các tổ chức phi lợi nhuận phải kê khai thu nhập với Cục Thuế Liên bang (IRS - Internal Revenue Service).

"Tôi đang ngồi tại nhà kê khai thuế theo Mẫu 990 cho Quỹ Buffett thì ý nghĩ đó xuất hiện. Nếu tôi phải kê khai thì có lẽ họ cũng nằm trong diện phải làm công việc này."[1064]

Thế là các phóng viên truy tìm Mẫu 990 tại Văn phòng Thuế Liên bang tại Philadelphia và khấp khởi chờ đợi trong suốt 20 ngày để IRS đào bới nó từ núi hồ sơ của họ.[1065]

Hai ngày sau, gói bưu phẩm về tới Omaha. Paul Williams đã tuyển thêm Randy Brown, một trợ lý mới cho tổng biên tập, và cử đến hỗ trợ cho cuộc điều tra về Boys Town. Thế là nhóm phóng viên giờ đã lên đến bốn người. Brown nói:[1066] "Vào ngày làm việc đầu tiên, Mẫu 990 này rơi đánh ầm xuống bàn tôi. Tuy nhiên, Buffett, người đã mua See's và vẫn tiếp tục gởi những hộp kẹo cho bạn bè khắp ở Bắc Mỹ, bị vụ Boys Town làm kích động đến nỗi lao vào giúp Brown làm rõ mọi thứ. Và cuối cùng, họ phát hiện ra rằng Boys Town có tài sản ròng lên đến 209 triệu đô la, với tốc độ tăng vào khoảng 18 triệu đô la một năm, bốn lần nhanh hơn số tiền mà họ chi tiêu để điều hành tổ chức này. Buffett rất phấn chấn. Cả đời mình, ông luôn chờ đợi một ngày nào đó một bà xơ thú nhận đã phạm tội để ông có thể phơi bày tội lỗi của bà ta qua những dấu vân tay. Giờ đây, ông đã sử dụng mẫu kê khai thuế để bắt quả tang một Đức ông đang gian dối.

Họ chuyển dời bàn ghế, tủ hồ sơ và ba máy điện thoại vào phòng giải trí dưới tầng hầm của William. Cuối cùng, "chúng tôi lần ra tất cả mọi thứ, ngoại trừ hai tài khoản ở Thụy Sĩ, tôi cho là thế. Chúng tôi không thể công phá bức tường đó." Lipsey nói. Các phóng viên của *Sun* kinh ngạc khi khám phá ra rằng Boys Town có một khoản ủng hộ của các nhà hảo tâm lớn gấp ba lần qui mô của trường Đại học Notre Dame. Nói một cách dè dặt thì mỗi cậu bé được bảo lãnh bởi một số tiền là 200.000 đô la. Mick Rood bắt đầu gọi đó là "Thành phố của những Con người Nhỏ bé với một Danh mục đầu tư Lớn"[1067] Cỗ máy kiếm tiền này mang về 25 triệu đô la hằng năm và có thể tài trợ cho mọi hoạt động của nó bằng thu nhập từ việc đầu tư vốn mà không cần kêu gọi thêm một xu nào.[1068] Khi cuộc điều tra đang tiếp diễn, nhóm phóng viên tổ chức một cuộc họp tại một căn phòng trong Khách sạn Blackstone, đối diện văn phòng của Buffett phía bên kia đường. Thật tình cờ, ban điều hành Boys Town cũng đang họp trong một căn phòng bên dưới tiền sảnh. Các phóng viên rón rén vào - ra, hy vọng là họ không bị trông thấy.[1069] Tình tiết câu chuyện ngày càng nổi rõ khi họ bàn đến những câu hỏi đã trở nên rất hiển nhiên: Boys Town sẽ làm gì với một số tiền lớn như thế? Tại sao họ vẫn tiếp tục kêu gọi lòng hảo tâm của mọi người? Bước cuối cùng của cuộc điều tra này là làm sáng tỏ các vấn đề đó.

Là nhà quản trị của Boys Town, Hồng Y Nicolas H. Wenger chịu trách nhiệm về việc gây quỹ. Đức ngài biết rằng tờ *Sun* đang đặt câu hỏi về hoạt động của họ trong khi Boys Town vừa bắt đầu một chương trình cải tổ vội vã. Nhưng các phóng viên rất tự tin rằng ông ta chưa biết gì về việc họ đã nắm trong tay các tờ khai thuế của Boys Town. Nỗi lo sợ của họ là câu chuyện này sẽ rơi vào tay tờ *Omaha World - Herald*, vốn có thể nhào vào xâu xé bằng những nguồn lực lớn hơn một khi họ nhận ra rằng những tin tức vô cùng lý thú đang chờ đợi được phục vụ đông đảo độc giả. Một nguy cơ thậm chí còn lớn hơn nữa là Boys Town có thể cộng tác độc quyền và trên tinh thần hợp tác tốt với *World-Herald* để mở ra một cuộc phòng thủ chủ động với một cốt truyện nhẹ nhàng thân ái hơn.[1070]

Các phóng viên bàn bạc cách tiếp cận Wegner và Tổng Giám mục Sheehan, bề trên cai quản giáo phận của ông ta. Rood, một kẻ hiếu chiến có đôi vai rộng, mái tóc gợn sóng và bộ ria mép cong như ghi-đông xe đạp, được cử đi gặp Wegner. Phản ứng đầu tiên của anh ta là thương hại cho Wegner, một ông già hói với chiếc hộp sọ nhăn nheo vươn dài ra khỏi chiếc áo thầy tu như đầu của một cụ rùa ba trăm tuổi. Đức ngài trông rõ là yếu đuối và bạc nhược, một kẻ sống sót qua mười lăm lần phẫu thuật, trong đó có nhiều cuộc đại phẫu. Trong quá trình phỏng vấn, ông ta trả lời lan man một cách thiếu thận trọng và chối bỏ việc nhận tài trợ từ chính phủ. Khi được yêu cầu bào chữa cho hoạt động gây quỹ không ngừng nghỉ, ông ta nói: "Chúng tôi lún sâu vào

cảnh nợ nần luôn." Biết rằng không có chút sự thật nào trong lời nói của Wegner, Rood về thẳng tầng hầm nhà Williams với cuộn băng ghi âm cuộc phỏng vấn. Sau khi sang ra vài cuộn khác, Williams cất cuốn băng gốc vào két an toàn.

Trong khi Rood thực hiện cuộc phỏng vấn với Wegner, Williams đang cố "đóng đinh" vị Tổng Giám mục Sheehan. Họ cố gắng sắp xếp để tiến hành hai cuộc phỏng vấn cùng một lúc nhưng bất thành. Sheehan - có lẽ đã được mớm trước mọi thông tin vào thời điểm đó - xác nhận các tuyên bố của Wegner nhưng từ chối nói thêm bất cứ điều gì. Tuy nhiên, với xác nhận của Sheehan trong tay, nhóm phóng viên cùng với các tay nhiếp ảnh bước vào văn phòng gây quỹ của họ, nằm tách biệt với Boys Town tại một tòa nhà có tên là "Wells Fargo" ở Omaha. Các vị khách không mời bước vào bước qua cửa chính và bấm máy chụp hình những người phụ nữ ngồi thành từng dãy dài đang đánh máy thư xin tiền và thư cảm ơn các nhà hảo tâm. Rồi họ cũng thu xếp nói chuyện được với một vài nhà vận động gây quỹ, nhưng họ nói: "Xin đừng đưa hoạt động gây quỹ của chúng tôi lên báo. Điều đó dễ làm cho công chúng hiểu lầm rằng chúng tôi rất giàu có." và "Chúng tôi muốn họ nghĩ rằng chính bọn trẻ mới là những người viết và gởi những lá thư này."[1071]

Trong khi đó, các phóng viên khác đi gặp ban điều hành của Boys Town. Đó là một nhóm gồm những người có đóng góp chút ít trong việc biến con bò thiêng thành con lợn nái. Họ gồm một chủ ngân hàng, người quản lý danh mục đầu tư của Boys Town, con trai của một kiến trúc sư, người đã xây dựng nơi này những ngày đầu tiên và điều hành một công ty nhỏ sẵn sàng nhận bất cứ công việc xây sửa nào cho tới tận hôm nay, một nhà bán lẻ chịu trách nhiệm cung cấp quần áo cho bọn trẻ, và một luật sư chịu trách nhiệm các vấn đề pháp lý của Boys Town. Ngoài những lợi ích về mặt tài chính mà tất cả bốn người này đều được hưởng từ Boys Town, họ đều rất thích được ngồi vào những chiếc ghế danh giá của ban điều hành cơ sở từ thiện được nể trọng nhất Nebraska trong khi chỉ dành thời gian rất ít cho nó. Wegner xem họ là bọn người rầy rà và nói với Rood rằng: "Họ chẳng bao giờ giúp gì nhiều cho cơ sở này, họ chẳng biết gì về phúc lợi xã hội và cũng mù tịt về chuyện giáo dục thiếu niên."[1072] Theo Williams, bất kể họ có thể biết gì thì phản ứng của ban điều hành trước các câu hỏi của phóng viên là từ "mất tinh thần cho đến ngây thơ hoặc ngu dốt không thể tưởng tượng nổi."[1073] Một nhà điều hành khác của Boys Town sau này mới đưa ra một nhận thức muộn màng rằng: "Ban điều hành đã không phụng sự tốt Cha Wegner... Lẽ ra họ phải khuyên ông ấy giảm tốc độ kêu gọi đóng góp tiền bạc."[1074]

Và đó mới thực sự là chuyện khôi hài. Chính cái quá khứ nghèo nàn kiệt quệ của Boys Town trong thời kỳ Đại Suy thoái đã giúp Wegner tích lũy được tiền bạc như thể bọn trẻ sắp sửa chết đói đến nơi, nói theo Randy Brown.[1075] Cũng chính quá khứ này đã ru ngủ ban điều hành trong việc bỏ qua các hoạt động của Wegner mà không hỏi qua xem chúng có ý nghĩa gì hay không. Nhưng Warren Buffett, một người chịu ảnh hưởng của một môi trường giống hệt như thế, người có những cơn bốc đồng y như vậy, đang sắp sửa đập tan mọi thứ. Tội ác, trong mắt ông, không chỉ nằm ở việc huy động tiền bạc, mà còn là việc tích lũy hàng đống tiền một cách thiếu suy xét mà không có kế hoạch sử dụng nó. Boys Town không hề biết hoạch định ngân sách.[1076] Tội lỗi của họ là việc chối bỏ trách nhiệm được ủy thác, hay nói cách khác là sự thất bại trong việc thay mặt các nhà hảo tâm quản lý tiền bạc một cách có trách nhiệm, nói theo Buffett.

Các phóng viên hối hả làm việc về vụ này trong suốt những ngày cuối tuần, Buffett và Lipsey đọc bản in theo tiến triển của vụ việc. "*Chúng tôi là một tờ báo tuần không có tiếng tăm,*" Buffett nói, nhưng họ quyết tâm đạt tiêu chuẩn của một tờ nhật báo hàng đầu ở cấp quốc gia. Cuối cùng, tất cả họ kéo nhau vào phòng khách nhà Williams, trải tất cả ra sàn nhà và tập trung nghĩ ra các tựa đề và những lời chú thích hình ảnh cho loạt bài phóng sự điều tra mà họ sắp sửa tung ra. Đầu đề lớn trên trang nhất sẽ là một câu hỏi: "Boys Town: Thành phố Thịnh vượng nhất nước Mỹ?" Là một phụ trương đặc biệt tám trang có sidebar[1077] câu chuyện bắt đầu một "cú phát bóng" dưới hình thức một đoạn thơ kinh thánh, Luca 16:2 - "Hãy đặt Niềm tin vào Người chăn dắt."

Vào chiều thứ Tư trước khi phát hành, Williams gởi bài phóng sự đến Hiệp hội Báo chí Hoa Kỳ, Hãng tin UPI, tờ *Omaha World-Herald* và các đài truyền hình. Ngày hôm sau, ngày 30 tháng 03 năm 1972, có lẽ là một trong những ngày đáng nhớ nhất trong cuộc đời của Warren Buffett. Bài phóng sự điều tra không những hoàn thành ước nguyện điều hành một doanh nghiệp như một nhà thờ, mà nó còn mở đầu bằng một cái tít lớn trích dẫn từ Kinh thánh về một khái niệm được yêu thích nhất, quyền chăn dắt - cái lăng kính mà qua đó ông soi xét nhiệm vụ, bổn phận tinh thần và trách nhiệm đi cùng với sự tín nhiệm. Vào cuối tuần lễ đó, hệ thống bưu chính Hoa Kỳ đã đưa thông tin về vụ Boys Town ra khắp nước Mỹ và biến nó thành một vụ xì-căng-đan quốc gia.[1078] Vào thứ Bảy, ban điều hành Boys Town tổ chức một cuộc họp khẩn cấp và quyết định ngừng ngay việc kêu gọi đóng góp, kể cả số thư đã được cho vào phong bì sắp gởi đi trong chiến dịch mùa xuân.[1079] Trong một kỷ nguyên mới về phóng sự điều tra, sự kiện gây chấn động này gây tác động sâu rộng đến mức ngay lập tức thúc đẩy các cuộc cải cách mạnh mẽ trong việc quản lý nhà nước đối với các tổ chức phi lợi nhuận trên khắp nước Mỹ. Bài phóng sự được trích đăng lại bởi các tờ báo lớn như *Time, Newsweek, Editor & Pulisher* và *LA Times* cùng nhiều tờ báo khác.[1080] Một cuộc khảo sát không chính thức được thực hiện ngay sau đó tại nhà của 26 đứa trẻ cho thấy ngay sau khi vụ việc bị phanh phui, hơn 1/3 trong số các em nói rằng chúng không đóng góp nữa.[1081]

Nhưng Đức ngài Francis Schmitt, một trợ tá của Wegner, đã nhanh chóng thực hiện một vài nhiệm vụ của mình. Ông ta gởi ra một lá thư cho các mạnh thường quân của Boys Town nói rằng tờ *Sun* chỉ là một tờ "Cẩm nang hướng dẫn mua sắm." Bức thư viết rằng: "Đó chỉ có thể là một tờ báo lá cải, đầy định kiến, đố kỵ và theo những gì tôi biết, đã can thiệp mù quáng vào câu chuyện này..." và cho rằng động cơ của bài báo là xu hướng chống lại nhà thờ Thiên chúa giáo. Thực ra, các phóng viên đã phải cân nhắc những ý tưởng có thể gây ngộ nhận rằng họ đang chống lại nhà thờ. Ngoài ra, Schmitt còn nói rằng bài phóng sự đầy "những lời ám chỉ dối trá" đánh thẳng vào những niềm tin căn bản "bởi một ban biên tập rẻ tiền của một tờ báo rẻ tiền mà chủ của nó là một triệu phú còn giàu có hơn họ gấp nhiều lần."[1082] Wegner vẫn không hề ăn năn hối lỗi, ông ta tiếp tục viết: "Boys Town sẽ vẫn tồn tại nơi đây nhưng tờ báo lá cải đố kỵ ấy sẽ bị quên lãng."[1083] Đối với những ai viết thư hỏi về bài phóng sự điều tra về Boys Town, Wegner cho trả lời bằng một mẫu thư như nhau nói rằng bài báo của *Sun* đang truyền bá "những quan điểm nhạy cảm về những vấn đề của địa phương," và đó là lý do trong thời gian này, Boys Town không kêu gọi đóng góp nữa, vì "tài sản và các cơ sở của chúng ta đã tăng giá trị lên nhiều lần... và CHI PHÍ HOẠT ĐỘNG CỦA CHÚNG TA CŨNG TĂNG THẾ."[1084] Lá thư được in bằng loại giấy và mực như mọi khi, với dòng chữ "Sự đóng góp của bạn sẽ được giảm trừ thuế thu nhập cá nhân" và "chúng tôi không thuê mướn chuyên viên pháp lý hay các tổ chức gây quỹ chuyên nghiệp - chúng tôi không chi trả hoa hồng." bên dưới các bức thư.

Một vài tháng sau bài báo của *Sun*, Câu lạc bộ Báo chí Omaha tổ chức cuộc trình diễn hằng năm của họ. Một nhóm các ca sĩ sáng tác ra một bài hát để giúp vui các các nhân vật nằm trong danh sách *Who's Who*[1085] của Omaha (và một vài người đến từ ngoài Omaha). Bài hát châm biếm Đức ngài Wegner và Boys Town như sau:

Chúng tôi xây một ngôi nhà mở cho bọn trẻ,

Vào khoảng 50 năm trước;

Và kêu gọi lòng hảo tâm của mọi người

Thế rồi tiền bạc chảy vào như nước.

Chúng tôi kêu gọi đủ mọi cách

Mà đầu óc bất lương của chúng tôi có thể chịu được;

Những đứa trẻ bơ vơ không nhà

Cuối cùng cũng được cưu mang với đầy đủ tiện nghi.

Nhưng rồi chúng tôi gặp tai ương,

Nguồn cung cấp tiền quỹ của chúng tôi bị bại lộ,
Chính vì Warren Buffett
Mà tất cả các ví tiền của thiên hạ đều đóng lại.
(Điệp khúc)
Ai đã ném cái cờ-lê
Vào hòm lạc quyên của Cha Wegner?
Để giờ đây chúng tôi mang tiếng
Là những kẻ mắc bệnh đậu mùa.
Đó là một trò dơ bẩn, bạn biết không,
Tại sao Warren Buffett lại ném cái cờ-lê
Vào hòm lạc quyên của Cha Wegner?
Có vài người mới đến từ Hollywood,
Để làm một bộ phim;
Mickey Rooney đã cho mọi người thấy rằng
Tiền bạc của họ đi về đâu.
Spencer Tracy đóng góp phần của mình
Bằng lòng mộ đạo của một con chiên luôn hướng về La Mã;
Chúng tôi đã "khoắng" đủ một số tiền nho nhỏ
Để mua đứt AT&T!
Chúng tôi đã chuyển cái hòm lạc quyên đi khắp nơi
Và vừa hạ cánh an toàn;
Thì Buffett xuất hiện
Rồi đọc bảng cân đối kế toán của chúng tôi.
Chúng tôi xây dựng những túp lều tranh lộng lẫy như cung điện,
Để làm lớp học cho bọn trẻ;
Thay vì ăn cá vào mỗi thứ Sáu
Chúng tôi vui chơi với nhau trong nhà kính.
Chúng tôi nói rất nhiều những chuyện bậy bạ
Nhưng không bao giờ cảm thấy xấu hổ;
Dường như là một con số nào đó
Vào khoảng 200 ngàn đô la cho mỗi đầu trẻ.
Nhưng Buffett đã tuýt còi
bằng lòng hận thù, đố kỵ;
Có lẽ ông ta cho rằng
Chúng tôi cũng giàu nứt đố như chính ông ta![1086]

Chưa bao giờ Buffett thích đọc các tờ khai thuế đến như vậy vì ông muốn qua đó chứng minh

ngược lại lời tiên đoán của Đức ngài Wegner, rằng tờ *Sun* sẽ không bao giờ bị quên lãng. Ý nghĩ về Giải Pulitzer, giải thưởng danh giá nhất trong lĩnh vực báo chí, "Làm dòng adrenaline trong tôi gia tăng mạnh mẽ." Warren nói.[1087] Ông bảo Paul Williams nộp hồ sơ xin xét trao giải Pulitzer. Williams chuẩn bị một bộ hồ sơ chi tiết trong đó nêu rõ lịch sử chặng đường dài đến với ngành báo chí từ thời còn đi giao báo của Warren. Buffett lúc này đang trù tính một chiến lược cho riêng mình. Buffett viết: "*Trong một đất nước mà các hoạt động kinh tế rõ ràng ảnh hưởng đến mọi mặt đời sống thường nhật của người dân*" thì hồ sơ nhận giải thưởng của *Sun* cần phải nhấn mạnh "*Sự cần thiết của một nền báo in kiểu khác.*" Một loại báo khác, thậm chí một tờ báo ngoại ô hàng tuần, cũng làm tăng thêm"*Sức mạnh đủ làm những gã khổng lồ Goliaths lo ngại*" - trong khi các tờ báo lớn có thể không dám làm thế, bởi vì điều đó "*có thể trông rất ngu xuẩn.*"[1088]

Mick Rood tiếp tục đưa tin về Boys Town sau đó - một phóng sự xuất sắc phải làm cho gã khổng lồ Goliath lo lắng - dựa vào những bình luận mang tính chất phân biệt chủng tộc mà Cha Wegner đã đưa ra trong cuộc phỏng vấn, cũng như một số tin từ chính miệng ông rằng bọn trẻ đang trồng cần sa phía dưới khu hồ của Boys Town. Paul Williams quyết định chấm dứt vụ này và nói rằng tờ *Sun* cần phải đi con đường quang minh chính đại, một phần để không gây hiểm họa cho các phóng sự điều tra khác trong tương lai, một phần để tránh mang tiếng chống nhà thờ Thiên Chúa giáo. Ngoài ra, hồ sơ Giải Pulitzer cũng đang còn treo đó. "Quá tồi tệ." Rood viết một ghi chú riêng cho mình.[1089]

Nhóm phóng viên của *Sun* biết rằng họ phải chịu sự cạnh tranh rất lớn để được nhận giải Pulitzer. Họ phải thắng được loạt bài viết của hai phóng viên điều tra của tờ *Washington Post* là Carl Bernstein và Bob Woodward. Hai người bọn họ đã theo đuổi một vụ đột nhập nhỏ vào Trụ sở Watergate của Đảng Dân chủ trong chiến dịch tranh cử tổng thống của liên minh Nixon - McGovern vào năm 1972, nhưng rồi phát hiện ra rằng đó là một hoạt động phá hoại và do thám chính trị cực lớn. Tuy nhiên, tờ *Sun* có cơ may tốt hơn trong các giải thưởng trong ngành báo chí năm 1972.

Trước đó, vào tháng Ba năm 1973, Sigma Delta Chi, tức Liên đoàn Báo chí Quốc gia, đã trao tặng *Omaha Sun* giải thưởng cao quý nhất cho hoạt động hướng về cộng đồng; *Washington Post* nhận giải cho loạt phóng sự điều tra vụ Watergate. Trong buổi tiệc cocktail trước lễ trao giải, lúc Stan và Jeanie Lipsey đứng lặng im giữa các khách mời chờ đợi giây phút Woodward và Bernstein xuất hiện, Jeanie thúc khuỷu tay vào hông ông chồng chủ bút của bà và nói: "Em cược với anh nhé. Em sẽ đặt 100 đô la rằng anh sẽ thắng giải Pulitzer đấy!" Một vài tuần sau họ nhận được một cú điện thoại. Tờ *Sun* đã thắng giải Pulitzer dành cho phóng sự điều tra đặc biệt ở địa phương, tin này làm cho cả tòa báo tưng bừng hân hoan trong tiếng reo hò và vỗ tay.[1090] Lần này họ đã đổi nội dung giải thưởng với *Washington Post*, tờ báo được trao giải Pulitzer vì thành tích phục vụ cộng đồng. Susie Buffett mở ngay một buổi tiệc chiêu đãi và đặt ngay một cây bánh quy ngoại khổ có dòng chữ "Sun Pulitzer" để làm vật trang trí trong phòng khách của gia đình. Một phần họ cũng ăn mừng những thành tích có thể đo đếm được. Boys Town bắt đầu tung tiền vào các dự án và nhanh chóng công bố xây dựng một trung tâm nghiên cứu và điều trị trẻ em khiếm khuyết khả năng nghe và nói. Đó là kết quả tích cực từ loạt bài phóng sự điều tra của họ. Từ giờ trở đi Boys Town sẽ phải hoạch định chi tiêu và công bố công khai tình hình tài chính của mình.

Năm đó, thay vì nhận được những lá thư kêu gọi đóng góp nhân mùa Giáng sinh, người ta nhận được một tấm thiệp Giáng sinh với lời cảm ơn và một lá thư từ Tổng Giám mục Sheehan. Lá thư thông báo rằng với sự tiếc nuối sâu sắc, Đức ngài Wegner sẽ nghỉ hưu "vì lý do sức khỏe". Đúng là ông ấy suy nhược và bệnh hoạn, nhưng một người hay giễu cợt tại tờ *Sun* lấy bút khoanh tròn những từ này và sửa lại thành: "vì những gì ông ấy đã đọc."[1091]

Đến lễ Phục Sinh năm 1974, Jack "Phản lực cơ" gởi cho Warren bản sao một bức thư của Cha (không còn là Đức ngài nữa) Wegner. Thay vì rên rỉ rằng sẽ không có một mùa Giáng sinh an lành và vui vẻ cho những đứa trẻ lang thang không nhà và bị bỏ rơi, lá thư nói dông dài về các dự án lớn lao đầy tốn kém mà Boys Town đang tiến hành xây dựng và nhiều chuyên gia đã

được thuê vào “để hỗ trợ chúng tôi hoạch định tương lai.”[1092] Trong khi đó, các khoản đóng góp vẫn tiếp tục chảy vào Boys Town và họ nhận được 3,6 triệu đô la bất kể vụ bê bối đã bị phanh phui.

Thế là câu chuyện kết thúc nhưng mọi thứ vẫn thường xảy ra: một chiến thắng hỗn hợp với một số những vụ che giấu tội lỗi bị vạch trần và những cuộc cải tổ bất ngờ vì tình thế do sự quan tâm của công luận hơn là từ sự thay đổi trong tim của cơ sở từ thiện này. Cuối cùng Boys Town buộc phải chuyển giao ban ủy trị và điều hành, dù điều này không xảy ra trong một sớm một chiều, và sự đối kháng về lợi ích giữa các thành viên ủy trị cũng không biến mất ngay lập tức.

Và, phút huy hoàng của *Sun* cũng không kéo dài. Tờ báo thất bại về mặt tài chính và tổng biên tập của nó, Paul Williams, nghỉ hưu không lâu sau khi nhận giải Pulitzer. Lần lượt từng phóng viên trong nhóm điều tra cũng tản mác sang các tờ báo khác hay vào các công ty truyền hình. Trừ phi Buffett muốn tiếp tục điều hành *Sun* như một thú vui ném tiền qua cửa sổ, còn thì khả năng tài chính của *Sun* không thể gánh nổi cho một tương lai như thời gian qua của nó. *Washington Monthly* từng chứng minh rằng - và đó là một tờ báo lớn hơn - Buffett sẽ không làm thế. Về một khía cạnh nào đó, *Sun* là một trong những mẩu xì-gà mà ông đã bập một hơi sảng khoái nhất.

Nhưng ở một góc độ khác, sự nổi tiếng nhất thời mà ông có được từ *Sun* chỉ là một mẩu tin nhỏ bên cạnh một bài báo lớn. Buffett hiện đang làm nổ tung đầu óc của các nhà đầu tư vì một lý do khác. Dưới bút danh là Adam Smith, một tác giả tên là George Goodman đã xuất bản *Supermoney*, một cuốn sách phê bình nảy lửa về thị trường chứng khoán bong bóng vào những năm 1960, đã được bán ra hơn một triệu bản.[1093] Nó đã biến các nhà quản lý tiền bạc thành quỷ dữ và bay lên các tầng trời hầu như suốt đêm và sau đó bổ nhào xuống đất theo một đường pa-ra-bol ngoạn mục như thể một chiếc máy bay phản lực bất ngờ hết xăng trong khi đang lao vút lên không trung. Họ bị biếm họa trong hình ảnh của những con quỷ có sừng hay lũ ma vương tay cầm đinh ba. Nhưng đối với Ben Graham và Warren Buffett, Goodman biết rằng mình gặp một bộ đôi có tính cách hoàn toàn khác và ông ấy dành nguyên một chương riêng để nói về hai con người này với những mô tả nổi bật.

Goodman trân trọng một Graham có giọng nói sang sảng mang âm giọng Pháp và La-tinh và cảm thấy rất thú vị về ông, nhưng khi Graham được trích dẫn trong *Supermoney*, ông dường như bị ảnh hưởng một cách sâu sắc và viết bằng một giọng văn rất tự trào. Tuy nhiên, Buffett mới là hạng nhất, thuần Mỹ, nốc Pepsi, đầu tư đúng nghĩa, một mình thực hiện những công việc chuyên môn lánh xa khỏi bè lũ Lucifer[1094] ở Wall Street. Được giới thiệu ngang hàng với Ben Graham như thế này, Buffett bỗng trông giống như một tảng thịt bò hấp dẫn dày 5 phân bên cạnh một miếng pa-tê gan ngỗng đặt trên đĩa, và mọi người đều gọi món bít-tết.

Một trăm phần trăm những người điểm sách đều nhắc đến Buffett. John Brooks, Chủ tịch Hội các tác giả Wall Street mô tả ông là “một người Thanh giáo trong thành Babylon” giữa những “phù thủy tóc dài, trẻ tuổi, tham lam đang quản lý các danh mục đầu tư”[1095] Trong chốc lát, Buffett bỗng hóa thành một ngôi sao rực sáng.

Thậm chí ở Omaha, *Supermoney* cũng tạo ra một sự kiện chấn động. Buffett được trao vương miện hoàng đế của các nhà đầu tư trong một cuốn sách thuộc hàng bán chạy nhất. Sau 15 năm chờ đợi, ban giám khảo đã bước vào khán phòng. Giờ đây ông đã là một thương hiệu có tên là “Warren Buffett”.

36. HAI CON CHUỘT ƯỚT

Omaha và Washington, D.C.-1971

Buffett đã tạo ra một lợi thế kinh doanh riêng trong ngành xuất bản. Vì các tờ báo, hầu hết đều thuộc quyền sở hữu gia đình, đang trong giai đoạn bùng nổ tự quảng cáo chính mình nên hiện đang có giá khá rẻ. Warren và Charlie Munger tìm kiếm không ngừng nghỉ để mua thêm một tờ báo nữa. Họ nỗ lực mua tờ *Cincinnati Enrique* từ Scripps Howard[1096] nhưng không thành công, trong khi Buffett cố gắng mua New Mexico State Tribune Co., một công ty khác của Tập đoàn Scripps đang nắm quyền xuất bản tờ*Albuquerque Tribune*,[1097] cho Blue Chip nhưng rồi cũng thất bại.

Năm 1971, Charles Peters, chủ bút tờ *Washington Monthly*, nhận được một cú điện thoại từ Buffett đề nghị giới thiệu ông và Munger với Katharine Graham, chủ bút tờ *Washington Post*. Buffett nói rằng ông và Munger đã mua một số cổ phiếu của tờ *New Yorker* và muốn mua cả tờ tạp chí này. Họ đã nói chuyện với Peter Fleischmann, Chủ tịch tờ New Yorker và là một cổ đông lớn, người muốn bán tờ tạp chí, nhưng họ muốn có một đối tác trong vụ mua bán và nghĩ rằng *Washington Post* có thể là một lựa chọn đúng.

Peters không ngạc nhiên khi nhận cuộc điện thoại. À, ông ấy nghĩ, thì ra Buffett quan tâm đến cổ phiếu của *Washington Post*nhiều đến nỗi giờ đây gia đình Graham đang đưa cả công ty ra công chúng. Có lẽ tất cả những lời đề nghị công khai gần đây về các tờ báo là lý do tại sao ông tiếp tục sở hữu *Washington Monthly*. Nếu *Monthly* là một điểm khởi đầu để thôn tính *Post* thì vụ đầu tư bất thành có thể được bào chữa về mặt tài chính.

Bên rìa cuộc chào bán cổ phiếu ra công chúng lần đầu tiên vào năm 1971,[1098] Peters tổ chức một cuộc họp để thăm dò ý kiến về việc mở một công ty để mua lại tờ *New Yorker*. Buffett chưa bao giờ mua cổ phiếu chào bán lần đầu do ông cho rằng chúng bị thổi phồng và quảng cáo quá mức; chúng hoàn toàn đối nghịch với những mẩu xì-gà được yêu thích hay những lựa chọn của các công ty kinh doanh hiệu quả nhưng có giá bán phải chăng như American Express hay See's Candies, là những cổ phiếu mà ông và Munger đang tìm kiếm. Vì thế, Buffett không có ý định mua cổ phiếu của *Washington Post*, nhưng ông và Munger bay đi Washington gặp Kay Graham tại tổng hành dinh của *Washington Post*, một tòa nhà tám tầng được xây bằng đá nguyên khối trắng vào những năm 1950 với tên tờ báo bằng kiểu chữ Gô-tích nguyên thủy phía trên cửa ra vào.

Kay Graham nắm quyền làm chủ và điều hành tờ *Washington Post* tám năm về trước khi bà đã 46 tuổi. Là một mệnh phụ với bốn đứa con nhỏ và chưa bao giờ đảm đương việc kinh doanh, giờ đây bà nhận ra rằng mình phải chuẩn bị mọi thứ để đương đầu với thách thức của việc điều hành một công ty cổ phần dưới sự giám sát không ngừng của các cổ đông và toàn thể nhân vật trong tòa báo.

"*Charlie và tôi gặp bà ấy trong thời gian rất ngắn, chỉ khoảng 20 phút. Tôi không có ý nghĩ gì về bà ấy, tức là ý nghĩ rằng bà ấy lo sợ về việc kinh doanh của riêng mình - Tôi không biết gì về điều đó cả. Bên ngoài trời mưa như trút nước và thế là chúng tôi phải quay trở vào, ướt như hai con chuột lột. Các bạn đã biết chúng tôi ăn mặc thế nào rồi đấy.*"

Rồi họ được mời vào trong văn phòng của bà. *"Bà ấy không thể tử tế hơn với chúng tôi. Sau đó bà ấy đề nghị chúng tôi đi gặp Fritz Beebe, Tổng giám đốc điều hành, là người thực sự cáng đáng công việc ở New York, và chúng tôi đã gặp Beebe."*

Trong khi đó, Graham không có chút quan tâm gì về vụ mua *New Yorker* nhằm tạo cảm hứng cho chuyến đi của Buffett và Munger - và cũng không có gì trong cuộc gặp mặt cho thấy Kay và Warren sẽ là những người bạn lớn của nhau vào một ngày nào đó. Ông không có ấn tượng gì về bà ấy. Về mặt cá nhân, ông không nhìn thấy ở bà một sự thu hút đặc biệt nào - mặc dù bà là một phụ nữ đẹp - vì bà thiếu sự dịu dàng nữ tính và sự ân cần của người phụ nữ lý tưởng trong tâm trí ông, Daisy Mae. Ngoài ra, kiến thức của hai người cũng chênh lệch nhau quá xa.

Katharine Graham chào đời khi những năm 1920 bắt đầu gào thét. Bà là con gái của Eugene Meyer, nhà đầu tư và chủ bút tờ*Post*, cùng mẹ là Agnes, người được các thành viên trong gia đình gọi sau lưng là "Agnes Bự" vì vóc người cao lớn bệ vệ, và vì vòng số một của bà ngày càng to ra khi bà ngày lớn tuổi hơn. Agnes là người chỉ biết lo cho bản thân mình mà không hề quan tâm đến những người xung quanh. Agnes cưới ông chồng gốc Do Thái của mình một phần vì tiền bạc. Bà là một người đam mê hội họa, âm nhạc và văn học Trung Hoa cùng một số các lĩnh vực văn hóa khác, nhưng rất thờ ơ với ông chồng và năm đứa con của mình. Cả gia đình họ di chuyển liên tục như con thoi giữa cái dinh thự bằng đá gra-nít hồng nhìn xuống mặt Hồ Byram của Westchester ở Mount Kisco; một căn hộ nguyên tầng ở Đại lộ số 5, New York; và ngôi nhà to kiểu Victorian bằng gạch đỏ thẫm ở Washington, D.C.

Katharine bắt đầu những năm đầu đời của mình dưới sự thống trị của Agnes tại ngôi nhà của họ ở Mount Kisco, mà gia đình họ gọi là "trang trại" vì nó có một vườn cây ăn quả rộng lớn, một vườn hoa, một nông trại và một khu nhà ở biệt lập dành cho tá điền. Các loại rau quả trên bàn ăn của gia đình đều từ ruộng vườn nhà họ. Kay ăn thịt lợn, gà và uống sữa bò được cung cấp từ nông trại nhà họ. Những lẵng hoa thật lo đủ màu sắc xuất hiện trên bàn của từng ngôi nhà, kể cả ngôi nhà ở Washington, được chuyển thật nhanh đến từ những vườn hoa ở Mount Kisco. Các bức tường của dinh thự ở Westchester được phủ đầy những bức tranh Trung Hoa tuyệt đẹp; nó cũng phô ra từng biểu tượng của thời đại: một hồ bơi trong nhà, một phòng chơi bowling, sân tennis và một cây đàn organ đồ sộ.

Kay tha hồ chọn những chú ngựa cho riêng mình từ đám tuấn mã thuần chủng đủ tiêu chuẩn kéo cỗ xe của nàng Công chúa Cinderella trong truyện cổ tích và thường mang chúng theo những chuyến nghỉ mát của bà, có lần trong một chuyến thăm nhà bác học Einstein tại Đức. Mỗi khi Agnes đưa bọn trẻ đi cắm trại "để rèn luyện tính độc lập", chúng phải sống cho qua ngày đoạn tháng cùng với 5 người nuôi ngựa, 11 con ngựa cưỡi và 17 con ngựa thồ.

Nhưng lũ trẻ muốn gặp mẹ thì phải xin hẹn trước. Chúng thường ăn ngấu nghiến trong mỗi bữa ăn vì mẹ chúng luôn luôn được phục vụ trước trên bàn ăn; và khi bà bắt đầu ăn thì những người hầu vẫn còn lăng xăng phục vụ bọn trẻ, khi bà kết thúc bữa ăn của mình thì bọn trẻ cũng phải dừng muỗng nĩa và đĩa của chúng sẽ được dọn đi ngay lập tức.

Như thú nhận của chính mình, bà không yêu con cái của bà. Bà phó mặc chúng cho các bà vú nuôi, các gia sư và những người dạy chúng cưỡi ngựa. Bà để tự chúng đi cắm trại vào mùa hè, cho chúng vào trường nội trú và tự đến các lớp học khiêu vũ. Những người cùng chơi duy nhất của chúng là chính chúng với nhau và con cái của những người phục dịch trong nhà. Agnes nghiện rượu nặng, có những mối quan hệ phức tạp và ám ảnh (tuy thuần khiết) với một số nhân vật có tiếng tăm, và xem mọi phụ nữ khác là những kẻ hạ cấp, kể cả các con gái của bà. Bà so sánh Kay một cách đầy thành kiến với người tình lý tưởng của nước Mỹ, Shirley Temple, một ngôi sao ca nhạc, khiêu vũ thiếu nhi xinh đẹp có lọn tóc quăn óng ánh như vàng.[1099] "Nếu tôi nói rằng tôi thích *Ba chàng lính ngự lâm,"* Graham nhớ lại, "thì mẹ tôi đáp ngay rằng tôi không được đưa ra bất cứ đánh giá nào về tác phẩm này khi tôi chưa đọc nó bằng nguyên bản tiếng Pháp như bà."[1100] Kay được huấn luyện như một loài lan ghép, được nuông chiều hết mức, và bị phê bình nghiêm khắc để phát triển tiềm năng biểu diễn của cô, ngoài mục đích đó thì cô hoàn toàn bị bỏ mặc. Tuy nhiên, vào năm cô vào trường Madeira ở Washington, D.C., cô cũng đã học được cách làm cho mọi người yêu mến mình và được bầu làm lớp trưởng - một sự kiện thật đáng ngạc nhiên vào thời kỳ đó vì cô mang trong người nửa dòng máu Do Thái.

Tại vùng Tin Lành Mount Kisco, gia đình họ bị mọi người xung quanh lảng tránh. Vì Agnes khăng khăng rằng bọn trẻ phải được dạy dỗ như những người theo đạo Tin Lành - và không hề bận tâm rằng cha chúng là người Do Thái, nên Graham không hiểu lý do tại sao họ bị cô lập như thế. Thật ra, về sau một lần tại trường Vassar, cô rất sửng sốt khi một người bạn nói lời xin lỗi vì một ai đó đưa ra một nhận xét mù quáng về người Do Thái ngay trước mặt cô. Bà hồi tưởng lại điều này với một nhận thức muộn màng rằng sự xung đột mạnh mẽ trong huyết quản cô "có thể làm cho bạn trở nên có một sức sống mãnh liệt hoặc sẽ là một thứ tạp nham không ra gì."[1101] Hay là, cả hai cũng nên!

Bị ảnh hưởng từ người mẹ của mình, Kay cũng không phải là người vị tha trong cả những chuyện nhỏ, luôn sợ bị người khác lừa dối, không muốn cho đi thứ gì và luôn cho rằng người khác chỉ muốn lợi dụng mình. Với khí chất riêng, càng lớn lên bà càng tỏ ra kiêu căng.[1102] Tuy nhiên, người khác lại nhìn thấy ở bà những phẩm chất của sự ngây thơ, vô tư, rộng lượng và cởi mở mà tự bà không có khả năng nhận ra chúng.

Nhưng bà lại cảm thấy gần gũi hơn với người cha khó tính, xa cách nhưng biết cảm thông của bà. Eugene Meyer, cha bà, dồn cả bầu nhiệt huyết của mình vào mọi sự tiết kiệm. Ông bắt buộc phải tắt tất cả đèn đuốc trong nhà trước khi đi ngủ và không lãng phí bất cứ thứ gì. Tính tằn tiện của cha bà, cộng với sự phối hợp sử dụng nhuần nhuyễn thời gian, tiền bạc và sức lực là nền tảng thiết yếu giúp duy trì *Washington Post* trong khi Kay đang lớn lên, với vị trí thứ năm trong số năm tờ báo của thủ đô, cách xa tờ báo có danh tiếng lớn hơn, *Washington Evening Star*.[1103] Nhưng khi Meyer có ý định nghỉ hưu vào năm 1942 thì Bill, anh trai của Kay, một người làm nghề bác sĩ, không thích điều hành một tờ báo không mang lại lợi nhuận, vì thế trọng trách được giao cho Kay và người chồng mới của bà, Philip Graham. Kay ngây ngất với Phil và phục tùng đến mức chấp nhận ngay quyết định của cha bà bán 2/3 cổ phiếu của *Washington Post* cho Phil, giúp anh ta nắm toàn bộ quyền kiểm soát tờ báo. Meyer nói rằng ông làm điều đó vì không chịu làm việc cho vợ ông. Phần cổ phiếu còn lại là của Kay.[1104]

Bất kể nhiệt tâm duy trì tờ báo của Meyer, khi Phil nắm Washington Post, mọi việc trở nên ngoài tầm kiểm soát. Một vài người trong tòa soạn và phòng phát hành bắt đầu bỏ đi chơi cá ngựa và uống rượu. Khi Meyer ra khỏi thành phố, việc đầu tư mà cậu giúp việc văn phòng làm mỗi sáng là mang vào một chai rượu và một tờ cá ngựa *Daily Racing Form*.[1105]

Phil Graham giữ cho mọi thứ thật ngăn nắp để tạo cho tờ báo một nét riêng qua việc đưa các tin tức chính trị thật mãnh liệt và luôn giữ cho bài xã luận của mình một chất giọng tự do mạnh mẽ. Ông đã mua lại tạp chí *Newsweek*, nhiều đài truyền hình và tỏ ra là một chủ bút đáng nể trọng. Nhưng theo thời gian, những cuộc chè chén say sưa, tâm tính ngày càng nóng nảy, tâm trạng thất thường và lối châm biếm ác độc của ông đã tạo ra những tác động tàn phá đối với vợ ông. Khi Katharine tăng cân, ông gọi bà là "Con lợn béo" và mua tặng bà một chú lợn bằng sứ. Bà vô tâm về chính mình đến mức xem đó là một câu chuyện tếu nho nhỏ và đặt chú lợn nơi bậu cửa để làm vật trang trí.

"Tôi là người hay mắc cỡ," - Bà nói, "tôi sợ phải ở một mình với bất cứ ai vì tôi sẽ chán ngấy họ ngay. Tôi không nói gì khi chúng tôi đi ra ngoài; tôi để chồng tôi nói thay... Ông ấy thực sự thông minh và rất vui tính. Đó là một sự kết hợp tuyệt diệu."[1106]

Chồng bà lấy những nỗi sợ hãi của bà ra trêu ghẹo bà. Khi họ ra ngoài với bạn bè, Phil thường nhìn bà bằng một cái nhìn lạ lẫm trong khi bà đang nói một điều gì đó. Bà cảm thấy rằng dường như ông đang muốn nói rằng bà nói chuyện quá dông dài và đang làm mọi người phát ngấy. Bà bị chồng mình làm cho tin rằng bà thuộc một vị trí thấp hơn và không bao giờ với tới các tiêu chuẩn sống của Shirley Temple. Mới hay, đó là nguyên do bà ngày càng câm nín trước mọi người và để mặc Phil làm cái rốn của vũ trụ.[1107] Bất cảm thấy bất an đến mức nôn mửa trước các buổi tiệc. Và theo một vài người kể lại, cách đối xử của Phil đối với bà ở nhà còn tồi tệ hơn.[1108] Bốn đứa con của bà lớn lên trong cảnh thường xuyên chứng kiến cha chúng xé nát cuộc đời của mẹ chúng. Ông thường uống rượu đến mức tự nổi xung thiên và những lúc đó bà chỉ biết rúm ró cả người và câm nín.

Bà không bao giờ đối đầu với Phil, ngay cả khi ông lao vào những người đàn bà khác, thậm chí người ta còn đồn rằng ông đánh đổi nhân tình với Jack Kennedy.[1109] Thay vào đó, bà ra sức bảo vệ và biện hộ cho ông và gạt phăng mọi thứ bằng tính cách, sự hóm hỉnh và trí thông minh của ông. Ông càng đối xử với bà độc ác bao nhiêu thì bà lại càng ra sức làm vui lòng ông bấy nhiêu.[1110] "Tôi nghĩ Phil là người tạo ra tôi," bà nói. "Giờ đây tôi có nhiều điều vui thích hơn và tôi cũng tự tin hơn."[1111] Ông ấy nghĩ rằng bà phải may mắn lắm mới cưới được ông ấy, và bà cũng nghĩ thế. Khi cuối cùng ông ấy trao bà cho Robin Webb, nhân viên của tờ Newsweek, bà kinh ngạc trước phản ứng của một trong những người bạn của bà, người đã nói rằng: "Tốt

lắm!" Bà chưa bao giờ nghĩ rằng cuộc đời bà sẽ tốt đẹp hơn nếu không có Phil. Nhưng rồi sau đó ông ấy bắt đầu lấy tờ báo ra khỏi tay bà, vì ông ấy nắm quyền kiểm soát 2/3 cổ phần của *Washington Post*. Lúc đó Kay mới kinh hoàng nhận ra rằng bà đã làm mất đi tờ báo của gia đình mình.

Năm 1963, giữa cuộc đấu tranh giành lại tờ báo, Phil Graham phải chịu đựng một cú gục ngã trước sự chứng kiến của công chúng và được chẩn đoán bị mắc chứng hưng cảm thần kinh và tự xin vào bệnh viện để chữa trị. Sáu tuần sau đó, ông nài nỉ xin được về thăm nhà vào cuối tuần. Phil đi Welby về trang trại miền quê của dòng họ Graham. Vào thứ Bảy, sau khi ăn trưa với Kay, ông kết thúc cuộc đời mình bằng một phát súng trong khi Kay đang ngủ trưa trên lầu. Năm đó Phil 48 tuổi.

Thế là Kay bị bỏ lại một mình với tờ báo, không còn lo sợ trước các khoản lỗ của nó nữa, nhưng bà sợ nhận lãnh trọng trách. Tuy nhiên, mặc dù có người khuyên bà nên bán quách tờ báo cho xong, bà vẫn quyết định giữ lại nó. Bà nhận thấy rằng bà có bổn phận coi sóc tờ báo cho đến khi bọn trẻ trưởng thành và đủ sức nhận lấy và điều hành nó. Bà nói: "Tôi không biết gì về quản trị, cũng chẳng hiểu gì về những công việc biên tập phức tạp kia. Tôi không biết sử dụng thư ký như thế nào cho đúng cách. Tôi không biết chuyện lớn chuyện nhỏ gì bên trong tờ báo và tệ hơn nữa là, tôi cũng không thể giải tán nó."[1112]

Trong khi Graham thỉnh thoảng lại có một thương vụ bí mật và liều lĩnh, thì trong công việc, bà bắt đầu dựa vào những người khác khi bà liên tục nghĩ lại và tự hỏi về các độc quyền của mình. Bà viết: "Tôi cố gắng nắm bắt mọi thứ từ những người đang điều hành các hoạt động của tờ báo, và tất nhiên là, họ đều là đàn ông." Bà không bao giờ tin cậy ai trong số họ hay bất cứ người nào khác, và ngược lại, không ai ở gần bà và cư xử với bà một cách đáng tin cậy. Bà có thể thể thử đặt niềm tin vào một người nào đó nhưng rồi bà nghĩ lại và rút lui. Hết hồ hởi vồn vã rồi lại lãnh đạm với các nhà quản lý của mình, cuối cùng bà được tiếng là người sợ sệt tất cả mọi thứ, mặc dù bà không bao giờ ngừng hỏi ý kiến tư vấn từ người khác.

"Trong khi tất cả các quyết định phát sinh hằng ngày thì bà lại không biết phải làm gì," Don, con trai của bà, nói. "Mẹ tôi chỉ muốn phát minh lại bánh xe. Bà được gọi là người đứng đầu công ty nhưng chưa bao giờ là một nhà quản lý ở cấp thấp nhất. Bà chưa từng nhìn thấy những người làm CEO của một công ty, ngoại trừ cách bà nhìn họ trong vai trò của một người chồng, người cha của mình.

Và thế là bà xây dựng cho mình một thói quen lớn. Mỗi lần bà đối mặt với một khó khăn mà bà nghĩ rằng mình không thể giải quyết được, bà gọi điện thoại đến các giám đốc của mình, hoặc những người bạn mà bà nghĩ rằng họ từng gặp những rắc rối như bà để hỏi kinh nghiệm xử lý. Điều đó một phần giúp nhận được lời khuyên, một phần đề bà kiểm nghiệm độ tin cậy nơi họ và để biết lần tới, bà nên gọi cho ai."[1113]

Ngay từ đầu, Graham đã dựa vào Fritz Beebe, luật sư và là Chủ tịch Công ty Bưu điện Washington. Bà xem ông là chỗ dựa vững chắc trong quá trình chiến đấu với công việc mới của bà.[1114] Trước đó, *Washington Post* là tờ báo nhỏ nhất trong số ba tờ báo có mang tên Washington, với doanh số hằng năm 85 triệu đô la và lợi nhuận đạt 4 triệu đô la.

Dần dần, Graham bắt đầu nắm được công việc. Bà và trưởng bộ phận biên tập Ben Bradlee của bà có một tầm nhìn về một tờ báo quốc gia có thể thiết lập một chuẩn mực đối với đối thủ tờ *New York Times*. Bradlee, sinh ra trong trong một gia đình theo đạo Tin Lành ở Boston, là một cựu sinh viên tốt nghiệp trường Harvard và có người vợ đầu tiên là con gái của một Thượng Nghị sĩ Hoa Kỳ, từng làm việc cho các cơ quan tình báo trước khi chuyển sang ngành báo chí. Ông ấy là người vui nhộn, có tài và có tính châm biếm không thể lường trước thường gây ấn tượng sai lầm với vẻ bề ngoài của mình, nhưng lại là những phẩm chất tốt nhất mà Graham đang tìm kiếm. Ông ấy luôn khuyến khích các phóng viên nâng cao năng lực bằng cách tạo ra bầu không khí cạnh tranh và tham vọng nghề nghiệp cho họ. Chẳng bao lâu sau, *Washington Post* đã nổi tiếng là một tờ báo đáng tin cậy trong lòng độc giả. Ba năm sau khi nhận lại tờ báo, Graham bổ nhiệm Bradlee làm Tổng biên tập *Washington Post*.

Năm 1970, Kay được giải phóng khỏi "ách kiềm kẹp" của mẹ bà, Agnes, người qua đời trên giường bệnh trong khi Kay đang về thăm Mount Kisco nhân kỳ nghỉ Lễ Lao động vào cuối tuần. Kay đi lên phòng ngủ của mẹ mình để kiểm tra sau khi người phục vụ báo rằng không thấy Agnes rung chuông gọi ăn sáng, và nhìn thấy bà nằm trên giường, "đờ ra một cách kỳ lạ và thân thể đã lạnh ngắt." Kay viết trong nhật ký của mình. Bà không khóc, mặc dù những cuốn sách và những bộ phim nông cạn, ba xu có thể làm bà khóc vùi vì tức giận và đau đớn - như bà viết trong quyển nhật ký. Bà chưa bao giờ khóc trước cái chết của bất kỳ người nào.[1115] Nhưng trong khi cái chết của Agnes Meyer như cất đi một gánh nặng, nó vẫn không chữa được những cái bấp bênh trong cuộc sống của bà.

Vào tháng Ba năm 1971, giữa các cuộc tuần hành phản đối chiến tranh Việt Nam, *New York Times* được tiết lộ thông tin về một báo cáo của Lầu Năm góc - một hồ sơ tối mật và trung thực đến mức tàn nhẫn về quá trình đưa nước Mỹ vào cuộc chiến ở Việt Nam được đệ trình bởi cựu Bộ trưởng Quốc phòng McNamara.[1116] Gồm 47 tập tổng cộng 7.000 trang, Lầu Năm góc cho thấy một cách rõ ràng Chính phủ Hoa Kỳ đã ngụy tạo một vụ lừa dối trắng trợn dân chúng Mỹ. *Times* phát hành kỳ báo đầu tiên về vụ này vào ngày thứ Bảy, 13 tháng 6 năm 1971.

Vào ngày 15 tháng 6, tức khoảng hai tuần sau khi Warren và Munger đi Washington gặp Kay Graham tại văn phòng của bà, một tòa án quận ra lệnh cấm *Times* xuất bản phần lớn các tài liệu mà họ thu thập được của Lầu Năm góc. Đây là lần đầu tiên trong lịch sử Hoa Kỳ một thẩm phán ra lệnh hạn chế xuất bản đối với một tờ báo. Người ta tự hỏi liệu việc này có vi phạm hiến pháp hay không.

Washington Post, tự ái vì bị phỗng tay trên nên quyết định bước vào vụ này. Bằng suy đoán và qua các nguồn tin riêng, một biên tập viên tìm ra được nguồn cung cấp tin, Daniel Ellsberg, một chuyên gia về Chiến tranh Việt Nam. Biên tập viên này bay đi Boston cùng một chiếc va-li rỗng và mang về Washington toàn bộ mớ tài liệu đó của Lầu Năm góc.

Lúc này Kay đã nắm chắc một vài công việc cốt lõi của một chủ bút, mặc dù bà vẫn là người khó gần. Ngoài ra, "chúng tôi đang trong quá trình cổ phần hóa [nhưng] chưa bán cổ phiếu nào. Đó là một thời kỳ hết sức nhạy cảm đối với công ty, và chúng tôi sẽ chịu nhiều tổn thất nếu chúng tôi phải ra tòa hay bị tuyên bố phạm tội... Các nhà kinh doanh đều khuyên tôi không nên làm việc đó và cứ chờ đợi một ngày thích hợp hơn, trong khi các quý ông (chỉ Buffett và Munger) ở đầu dây bên kia thì hối thúc tôi bán tờ báo." Kay nhớ lại.

"Có lẽ tôi phải bỏ việc nếu chúng tôi không ra được tin tức về vụ này. Rất nhiều người sẽ phải bỏ việc." - Ben Bradlee nói.

"Mọi người đều biết rằng chúng tôi có tập hồ sơ đó trong tay," - Sau này Graham đã viết. "Tiếp tục đẩy tới một vụ việc khi*Times* đã bị cấm quả là một quyết định hết sức phiêu lưu vì có khả năng Chính phủ sẽ ra tay ngăn chặn trước khi chúng tôi kịp xuất bản. Và tôi cảm nhận được những gì Ben Bradlee nói, rằng các biên tập viên sẽ bị mất tinh thần, cả tòa soạn sẽ nản lòng và vụ này tùy thuộc rất lớn vào cách chúng tôi xử lý nó."

Từ ngoài hàng hiên dinh thự của mình tại Georgetown vào một buổi chiều tháng Sáu tuyệt đẹp, bà nghe có tiếng chuông điện thoại reo trong nhà, Kay Graham bước vào thư viện, cầm lấy điện thoại và ngồi vào ghế so-fa. Giám đốc điều hành Fritz Beebe của*Post* đang ở đầu dây bên kia. Ông nói với bà: "Tôi e rằng bà phải quyết định thôi." Graham hỏi Beebe sẽ làm gì. Ông đáp rằng ông sẽ không làm gì cả.

"Tại sao chúng ta không chờ thêm một thời gian?" - Graham hỏi. "*Times* phải bàn bạc vụ này trong nội bộ của họ phải mất đến ba tháng." Lúc này Bradlee và các biên tập viên khác cũng cũng tham gia vào cuộc nói chuyện điện thoại. Họ nói: "Những kẻ thạo tin biết rằng chúng ta đang nắm trong tay tài liệu đó, các nhà báo trong và ngoài nước đang quan sát xem chúng ta sẽ sử dụng chúng ra sao. Chúng ta phải ra tay thôi, và làm ngay trong đêm nay."

Trong khi đó, tại thư viện, Paul Ignatius, Chủ tịch của *Post* đang đứng bên cạnh Graham và nói: "Lần nào cũng một câu như thế - "chờ thêm một vài ngày, chờ thêm một vài ngày"! Tôi chỉ cần

một phút là xong!”

Thế là bà phân tích ngay ý tứ từ lời nói của Fritz Beebe và sự hờ hững của ông khi ông nói rằng mình sẽ không làm gì cả, và bà kết luận rằng ông ấy sẽ ủng hộ bà nếu bà quyết định.

“Tôi nói: “Các anh cứ làm đi, hãy làm tới cùng. Nào, chúng ta cùng đưa vụ này lên mặt báo!” và tôi gác máy.”[1117] Graham nói.

Vào giây phút đó, người phụ nữ thường tìm kiếm lời khuyên từ người khác trong mọi quyết định nhận ra rằng bà chỉ có thể lựa chọn khi bị đẩy tới sát chân tường và buộc phải đưa ra ý kiến của mình. Bà nhận ra rằng kể từ lúc đó bà biết mình phải làm gì.

Trước khi chiều tàn, Chính phủ đã nộp đầy đủ hồ sơ khởi kiện *Post*. Ngày tiếp theo, 21 tháng Sáu, Thẩm phán Gerhard Gesell ra một tuyên bố có lợi cho *Post* và từ chối ra lệnh cấm tờ báo xuất bản các tài liệu của Lầu Năm góc. Chưa đầy hai tuần sau đó, Tối cao Pháp viện tuyên y án sơ thẩm của ông, nói rằng Chính phủ “không đủ tư cách” khi viện dẫn lý do “vì an ninh quốc gia” mà yêu cầu cấm đoán xuất bản.

Với các tài liệu của Lầu Năm góc, *Post* đã lột xác thành một tờ báo địa phương uy tín được điều hành chuẩn mực và bắt đầu chuyển hóa thành một tờ báo có đẳng cấp quốc gia.

Sau này phóng viên Bob Woodward viết rằng: “Tài năng của bà là không ngừng nâng cao mức xà lên từng cen-ti-mét một.”[1118]

37. KẺ SĂN TIN

Washington, D.C., 1973

Gần hai năm sau đó, *Post* dấn sâu vào việc tường thuật vụ Watergate, trong khi tại Omaha, các phóng viên của *Sun* vẫn còn tắm trong ánh hào quang sau vụ Boys Town. Phóng sự điều tra về vụ Watergate bắt đầu từ năm 1972 khi vụ việc bị bại lộ. Vụ việc bị phát hiện khi Woodward và Berstein lần theo một dấu vết để lại của một trong những kẻ đột nhập tổng hành dinh của chiến dịch vận động tái tranh cử của Tổng thống Nixon. Vụ bê bối bị phơi bày trong nhiều tháng liền khi một người cung cấp tin mật của FBI, Mark Felt - với mật danh là "Deep Throat" và không một ai biết đến trừ Bob Woodward trong suốt 30 năm sau đó - đã tuồn thông tin cho họ về CREEP, tên gọi của Chiến dịch vận động Tái tranh cử Tổng thống, và nhiều quan chức khác nhau của CIA và FBI, những người có liên quan đến việc cung cấp tiền bạc và trợ giúp những kẻ đột nhập. Nhưng các tờ báo khác và công chúng tỏ ra không quan tâm đến vụ bê bối này. Nixon tái đắc cử tổng thống với số phiếu áp đảo mùa thu năm 1972, sau khi kịch liệt phủ nhận về việc biết và có liên quan đến vụ đột nhập đó. Nhà Trắng dưới thời Nixon đặc biệt có thái độ thù địch đối với *Washington Post*kể từ vụ công bố các tài liệu của Lầu Năm góc, coi Watergate là một vụ đột nhập của những tên trộm hạng bét và đặt ra rất nhiều chướng ngại đe dọa và quấy nhiễu tờ báo. Tổng Chưởng lý John Mitchell, người chỉ huy chiến dịch vận động tranh cử của Nixon, nói với Woodward và Berstein rằng "Katie Graham sẽ bị "vắt hết sữa" bằng một cái máy vắt nước cam cỡ bự nếu *Post* tiếp tục đưa tin về vụ Watergate. Một người bạn mà bà có quan hệ về mặt công việc tại Wall Street nói với bà rằng: "Đừng lo chỉ có một mình."

Ngay đầu năm 1973, một nhà vận động gây quỹ cho Đảng Cộng hòa và là một người bạn của Richard Nixon làm khó trong việc gia hạn giấy phép hoạt động của hai đài truyền hình tại Florida của *Post*. Vụ làm khó này, có lẽ có động cơ chính trị, đe dọa tờ báo mất đi một nửa thu nhập và là một cú tấn công trực diện vào tờ báo.[1119] Hậu quả là, cổ phiếu WPO[1120] từ 38 đô la đổ nhào xuống còn 16 đô la.

Tuy đã có một giải Pulitzer trong tay, những kẻ đột nhập Watergate bị tuyên án và tống giam, và một hồ sơ điều tra cùng các chứng cứ ngày càng nhiều cho thấy có sự dính dáng của nhiều quan chức trong nội các Nixon trong vụ Watergate, Graham vẫn tiếp tục dự đoán xem tờ báo đang lớn mạnh hay đang đi chệch hướng.[1121] Trong giai đoạn này, bà dành phần lớn thời gian của mình để chiến đấu chống lại những ngọn lửa đang bủa vây xung quanh tờ báo. Chủ tịch tờ báo Fritz Beebe mắc bệnh ung thư và sức khỏe của ông suy giảm nhanh chóng[1122] trong khi bà vẫn còn cần một người có năng lực để làm chỗ dựa. Bà quay sang một trong các thành viên hội đồng quản trị của tờ báo là André Meyer, một cổ đông chính của ngân hàng đầu tư Lazard Frères.

Không khoan dung, thô lỗ, hay giấu giếm, hợm hĩnh và tà dâm, Meyer thường "giày xéo lòng tự trọng của người khác". Ông ta được xem là "Picasso của Ngân hàng" và là một con người "gắn kết một cách dâm đãng với tiền bạc". Ông ta được gọi là nhà tư bản ngân hàng vĩ đại nhất của thế kỷ 20, "một thiên tài về nghệ thuật tích trữ tiền của", nói theo lời các cộng sự của ông ta.[1123] Ông ta cũng là người có nhiều mối quan hệ với những người giàu có và là người từng bắn tin cho Kay Graham rằng bà không chỉ có một mình trong vụ Watergate. Ông ta "có một khả năng liên kết người khác vào những lúc khốn cùng theo một cách đặc biệt có thể tạo dựng lòng trung thành và trao cho ông ta những cơ hội làm ăn trong tương lai." Một cựu quản lý của Ngân hàng Lazard nói.[1124] Chẳng bao lâu ông ta đã thân tình với Graham và người ta thường thấy bà cùng Meyer ra vào các nhà hàng, nhà hát và các buổi tiệc tùng.

Beebe qua đời vào ngày 1 tháng 5 năm 1973, một tuần sau khi luật sư của ông, George Gillespie, cũng là luật sư riêng và là một trong những cố vấn của Graham, bắt đầu các thủ tục phân chia tài sản của ông. Gillespie nghe rằng một nhà đầu tư lớn tại Omaha đang mua cổ phiếu của *Post*, thế là từ ngôi nhà nghỉ hè của mình tại Maine, ông ta gọi điện cho Buffett và

đưa ra đề nghị bán một lô gồm 50.000 cổ phiếu thuộc cổ phần của Beebe. Buffett nhận mua ngay lập tức.

Với những mức giá phải chăng, Buffett sẵn sàng mua tất cả mọi tờ báo trong tầm ngắm cho Berkshire Hathaway. Khi các chủ ngân hàng từ Affiliated Publications, chủ bút của tờ *Boston Globe*, đang chật vật rao bán cổ phiếu của họ lần đầu ra công chúng, Buffett đã phá vỡ qui tắc bất thành văn của mình là không mua cổ phiếu IPO[1125] và chấp nhận 4% của Hiệp hội Xuất bản như một khoản chiết khấu. Berkshire trở thành cổ đông lớn nhất của tờ báo này. Ông cũng thâu tóm cổ phiếu của Booth Newspaper, Scripps Howard và Harte-Hanks Communications, một chuỗi các tờ báo có trụ sở chính tại San Antonio. Vị thế được nâng cao nhờ giải Pulitzer của *Sun* giúp ông kết nối con đường của mình vào thế giới báo chí và nói chuyện với các chủ bút như những người đồng nghiệp của họ. Ông tán gẫu với các chủ sở hữu của tờ *Wilmington News Journal* với hy vọng mua cả tờ báo này. Lạy chúa, trong khi cổ phiếu của các tờ báo rẻ như bèo vì các nhà đầu tư không thấy giá trị của chúng thì các chủ sở hữu tờ báo này lại không quá mù mờ như thế. So với họ, nỗ lực của Buffett và Munger trong việc thôn tính tất cả các tờ báo này là con số không.

Tuy nhiên, vào cuối mùa xuân năm 1973, Buffett đã gom được hơn 5% tổng số cổ phiếu của *Washington Post*.[1126] Lúc này ông gởi một lá thư cho Graham. Kay chưa bao giờ hết kinh hoàng khi nghĩ rằng có ngày *Post* sẽ bị lấy ra khỏi tay bà, mặc dù Beebe và Gillespie đã cấu trúc tờ báo thành hai tầng để một cổ đông không thân thiện không bao giờ có thể làm điều đó.[1127] Trong thư, Buffett nói rằng ông đang nắm trong tay 230.000 cổ phiếu của *Post* và muốn mua thêm. Nhưng thay vì nhất nhất tuân thủ các qui định pháp luật, ông lại viết một lá thư cá nhân đầy tán tụng khi liên hệ mối quan tâm chung của họ về báo chí và nhấn mạnh đến Giải thưởng Pulitzer mà họ vừa nhận được. Lá thư bắt đầu như sau:

Đây là một cam kết tầm cỡ đối với chúng tôi - và là một lời đáp lại dứt khoát có thể định lượng được đối với *Post* trên phương diện công ty và đối với bà trên cương vị là CEO. Viết một tấm chi phiếu sẽ tách hẳn lý lẽ ra khỏi cuộc chuyện trò.*Post* vẫn là tờ báo của Graham và do Graham điều hành. Điều đó rất phù hợp với kỳ vọng của tôi.[1128]

Tuy nhiên, Graham vẫn không khỏi kinh hoàng. Thế là bà lại đi tìm lời khuyên.

Jim Hoagland, một trong những phóng viên của bà, viết rằng: “Đôi khi, nhất thời Graham rất dễ bị mắc lừa bởi những kẻ khoác lác, đặc biệt khi họ nửa đùa nửa thật tán thưởng bà.”[1129] Bà là một người “coi trọng địa vị xã hội một cách chết người” và “rất dễ dàng bị thu hút bởi những người có địa vị và danh tiếng”[1130], theo lời của một phóng viên khác. Ngoài ra, trong khi bà theo đuổi quyền bình đẳng nữ giới một cách bản năng - bà đã trao một giải thưởng cho Gloria Steinem với danh hiệu Hoa hậu Báo chí, bà nổi tiếng vì thường khiển trách đàn ông khi họ xem các nhà chuyên môn như thể tất cả những con người ưu tú nhất trong xã hội đều là đàn ông, và bà đã từng ném cái chặn giấy và một nhà quản lý cao cấp của *Post* khi ông này từ chối cho các cô gái đi giao báo - sâu thẳm trong thâm tâm của mình, bà vẫn còn nghĩ rằng chỉ có đàn ông mới biết rõ ngành này. Vì thế, khi André Meyer “tức giận” bảo bà rằng Buffett muốn ám chỉ rằng bà chỉ là một người đàn bà tầm thường, bà rất căm Buffett.[1131] Cảm xúc tồi tệ đó của bà càng lớn hơn nữa khi một người quen khác của bà, Bob Abboud, một thành viên ủy trị của Đại học Chicago, cảnh báo rằng bà nên tránh xa Buffett.

“Andre Meyer thực tình muốn kiểm soát mọi thứ. Cho nên thật dễ hiểu khi ông ta muốn điều khiển một người phụ nữ như Kay - người muốn làm bà ấy thấy rằng tốt hơn bà ấy không nên đi tắm nếu chưa hỏi ý kiến của ông ta. Ông ta là như thế. Andre liên tục ám chỉ rằng tôi sẽ là sếp mới của bà ấy vì tôi đã mua cổ phiếu của họ. Tôi nghĩ các bạn cũng từng gặp loại người luôn e sợ rằng quyền lực của mình sẽ bị “pha loãng” nếu một người nào đó bước vào sân chơi của riêng họ từ trước cho tới thời điểm đó.

Bà ấy rất nhạy cảm với ý nghĩ bị ai đó qua mặt, vì lý do chính trị hoặc vì muốn chiếm tờ báo, là điều có thể hiểu được. Bà đã quá quen với việc bị mọi người trên khắp thế gian này lợi dụng. Nhưng bạn vẫn có thể điều khiển Kay nếu xoáy vào các nỗi sợ của bà ấy. Nếu bạn muốn gây ảnh

hưởng với bà, bạn cứ làm bà cảm thấy bất an. Và, Kay biết rõ bạn đang làm điều đó nhưng bà không thể cưỡng lại được.”

“Bà có thể tự đoán trước việc sắp xảy ra,” - Arjay Miller, một thành viên trong hội đồng quản trị của *Post* nói. “Đối với nhiều người, bà yêu đó rồi ghét đó. Bà dễ bị người ta bắt nạt, nhưng bà có thể tràn đầy tình cảm với một số người khác. Bà có thể bị lóa mắt bởi một vài người trong phút ban đầu và nghĩ rằng họ biết câu trả lời cho tất cả mọi câu hỏi trên đời. Bà nghĩ rằng đàn ông hiểu rõ mọi chuyện trong kinh doanh còn đàn bà thì không biết gì cả. Quả thật, đó mới chính là vấn đề của bà. Mẹ bà bảo bà như thế và chồng bà cũng nói với bà như thế, hết lần này đến lần khác, hết ngày này đến tháng nọ.”[1132]

Graham cố gắng hình dung xem mình có thể làm gì với Buffett. Bà chỉ nhớ mang máng về ông qua lần gặp ngắn ngủi giữa họ hai năm về trước.[1133] Bà và các cộng sự mua mấy cuốn *Supermoney* và đọc ngấu nghiến chương viết về ông và tự hỏi rằng người đàn ông đến từ Nebraska này đang có ý định gì đối với *Post*. Cảm giác không thân thiện đối với Buffett càng tăng lên khi bà đọc thấy một bài báo không ký tên tác giả trên số ra ngày 1 tháng 9 của tờ *Forbes* nói về vụ Buffett mua cổ phiếu của Công ty Cấp nước San Jose, làm phủ xuống một bóng mờ trên bức tranh sáng sủa mà Supermoney đã vẽ về người đàn ông bí ẩn.

Bài báo này của *Forbes* có giọng điệu rất khác so với bài báo sáng sủa mà họ từng ấn hành hai năm về trước. Nó mô tả về một cổ đông của Công ty Cấp nước San Jose, người đang muốn bán cổ phiếu mình trong công ty này. Ông ta đến gặp một thành viên hội đồng quản trị và được người này chỉ đến Buffett. Bài báo nói bóng gió rằng Buffett hẳn phải biết thành phố đang trù tính mua lại công ty cấp nước này với giá cao hơn mức giá mà ông đang mua vào cổ phiếu của họ - đơn giản là vì một thành viên hội đồng quản trị đã giới thiệu đến cho ông một người muốn bán cổ phiếu. Kết nối sự kiện, vậy là ông phải biết rõ một điều gì đó. Bài báo kết thúc: “... Sở Giao dịch Chứng khoán Mỹ và Văn phòng San Francisco của Ủy ban Chứng khoán Quốc gia đã đặt ra nhiều câu hỏi và đang tiến hành điều tra về việc này.”[1134]

Buffett không vi phạm gì đối với việc một thành viên hội đồng quản trị giới thiệu đến cho ông một người muốn bán cổ phiếu.[1135] Thực ra, không có cuộc mua bán nào diễn ra sau đó. Đối với những người muốn tìm hiểu về ông, có lẽ đây là điểm lưu ý mới nhất, công khai nhất và nổi bật nhất về tên tuổi của ông ngoài quyển *Supermoney*.[1136] Buffett cảm thấy mình như một con mèo đang cào ổ. Nếu câu chuyện này đổ dồn vào dòng suối các câu chuyện mở rộng khác thì tên tuổi vừa mới được mạ vàng của ông sẽ bị cuốn trôi mặc dù không có chút sự thật nào trong bài báo đó. Tuy nhiên, ông không thuộc tuýp người dễ nổi điên mà thuộc dạng người trầm tĩnh và luôn có kế hoạch trước khi hành động. Vì thế, thay vì giận dữ, ông thừa thông minh để hiểu rằng không nên đối đầu với báo chí hay lên án người phóng viên nặc danh nọ. Ông chỉ muốn được đền đáp và được cải chính. Vì thế, ông sử dụng cơ hội này để đưa mình vào sự chú ý của vị chủ bút Malcolm Forbes bằng cách viết một lá thư với những lời lẽ hết sức khéo léo về những cạm bẫy trong nghiệp viết báo và tán tụng ông ấy về các bài phóng sự điều tra gây tiếng vang lớn trong những năm qua - mà bài báo về Công ty Cấp nước San Jose cũng không phải là một ngoại lệ - và ông cũng nói về cả giải thưởng Pulitzer của tờ *Sun* của ông.[1137] Cũng trong ngày hôm đó, ông viết một lá thư khác lời lẽ nặng nề, không bợ đỡ, gởi cho tổng biên tập và đưa ra các chứng cớ cho thấy ông vô tội.

Ngay lập tức, *Forbes* đăng cải chính. Tuy nhiên, Buffett biết rằng những cải chính như thế hiếm khi được độc giả để ý và hầu như không có tác động gì so với bài báo đầu tiên. Vì thế ông cử một trong những cộng sự thân tín của mình, Bill Ruane, đến gặp ban biên tập, không phải để khiếu nại mà để khẳng định rằng Buffett là một chuyên gia đầu tư và có thể viết một bài báo về đầu tư chứng khoán.[1138] Nỗ lực này bất thành, ít nhất là trong lần đầu tiên.

Giờ đây Buffett có một lý do mới để tức giận. Đó là sự tức giận trước hành động đưa tin trên mặt báo một cách đầy thành kiến. Nó làm tổn thương nhận thức của ông về sự công bằng và sở thích của ông đối với nghề làm báo nói chung. Đó là, một phóng viên có thể nói dối bằng cách cố tình suy luận hoặc bỏ sót thông tin với ý đồ riêng mà không cần giải thích gì. Điều đó làm

ông tức điên người. Ông biết rằng ngay cả những tờ báo có thiện chí nhất cũng thường rơi vào trạng thái tức giận cao độ và sẵn sàng bảo vệ hành vi không đáng tin cậy của phóng viên của họ để giữ vững tinh thần cho cả tòa soạn và sự độc lập của tờ báo. Thái độ này, mà về sau ông mới hiểu, được *Washington Post* xem là "cúi mình né đòn".[1139]

Cuối cùng, ông quyết định góp sức tài trợ cho việc thành lập Hiệp hội Báo chí Quốc gia, một tổ chức phi lợi nhuận chuyên phân xử các khiếu nại và những hành động bất chính trong lĩnh vực báo chí. Lập trường quan điểm của Hiệp hội là các phương tiện truyền thông ngày càng bị chi phối bởi các tổ chức độc quyền và tập trung trong tay một số người; sự thiếu cạnh tranh đồng nghĩa với việc quyền tự do báo chí trong Tu Chính án thứ Nhất được trao cho các chủ bút mà "không gắn liền với trách nhiệm". Hiệp hội có trách nhiệm đền bù cho các nạn nhân bị "vu khống, trích dẫn sai, bôi nhọ hoặc bị mang ra làm trò cười vì sự nhạo báng bất công; hay khi quan điểm chính thức và hợp pháp của họ bị bỏ qua bởi lối viết một chiều của phóng viên." Không may là, những chuyện hết sức độc quyền như thế và một vài chủ bút nắm trong tay các phương tiện truyền thông lại không quan tâm gì đến việc ra một điều lệ như thế cho Hiệp hội Báo chí. Điều đó càng cho thấy rõ những đầu óc định kiến cũng như sự bất cẩn và kém cỏi của các phóng viên của họ. Rốt cục, Hiệp hội Báo chí, với các tờ báo độc lập và tự do còn lại, đành xếp hồ sơ thành lập sau nhiều lần định công bố điều lệ nói trên.[1140]

Hiệp hội Báo chí Quốc gia là một cuộc vận động lớn, nói đúng hơn là một ý tưởng đi trước thời đại. Nó là một trong nhiều mục đích khác trong đời mà Buffett dành trọn tâm sức thực hiện. Nhưng vào năm 1973, Susie Buffett nhìn thấy sự cạn kiệt dần từng cơn sóng nhiệt tình trong ông sau mỗi cuộc vận động bất thành hay một sự ám ảnh mới thỉnh thoảng lại làm con người ông gần như thay đổi hoàn toàn. Trong khi nhiều người thay đổi mối quan tâm của mình theo thời gian thì người đàn ông nhút nhát, bất an mà bà đã cưới chỉ bám riết ba mối quan tâm duy nhất. Một là thú tích lũy không biết mệt mỏi để mở rộng đế chế tiền bạc, con người và tầm ảnh hưởng của ông. Hai là đam mê trở thành người thuyết giáo để gieo rắc lý tưởng từ bục giảng. Và ba là trò chơi cảnh sát, tức ngăn chặn những kẻ bất lương.

Công việc kinh doanh hoàn hảo sẽ giúp ông làm được tất cả những điều này ngay lập tức: thuyết giảng, chơi trò cảnh sát và tích cóp tiền bạc. Công việc kinh doanh hoàn hảo đó vì thế chỉ có thể là một tờ báo. Đó là lý do tại sao tờ *Sun* chỉ được xem là một mảnh nhỏ của một chiếc áo lớn mà ông hằng ao ước.

Nhưng ông và Munger đã đề ra kế hoạch mua các tờ báo lớn. Hiện tại Katharine Graham đang dao động trên đôi chân của mình khi phải điều hành tờ báo như một doanh nghiệp, bị chi phối bởi những kẻ toan tính quanh bà, yếu đuối và đang tìm một chiếc phao từ bất cứ người nào mà bà có thể bám víu được. Tuy nhiên, bất kể những bất an hay những điều dễ vỡ trong lòng bà, và vì bà nắm giữ cương vị cao nhất chỉ huy con tàu *Washington Post* nên bà trở thành một trong những người phụ nữ quyền lực nhất ở Western Hemisphere, và Buffett thì luôn bị thu hút mạnh mẽ từ những con người quyền lực như thế.

Kay Graham sợ Buffett. Bà hỏi George Gillespie rằng Warren có phải là một kẻ gian lận không vì bà không muốn phạm sai lầm. Trong nhiều năm ròng rã chính quyền của Nixon luôn gây khó dễ hòng làm mất uy tín tờ báo của bà. Ủy ban Điều tra vụ Watergate của Quốc hội đang tổ chức các cuộc điều trần. Woodward và Bernstein đã khai quật "danh sách kẻ thù" của Nixon. Một bộ các cuộn băng ghi âm vừa mới được phát hiện cho thấy rằng ngài Tổng thống, người từ chối cung cấp thông tin mà ông ấy cho là thông tin mật, nhưng có thể trả lời cho câu hỏi về những gì đã xảy ra và những ai có dính líu vào. Graham dốc sức hằng ngày với vụ Watergate. Nói theo một nghĩa nào đó, bà đã gián tiếp xác lập quyền kinh doanh của *Post* qua vụ này.

Bà dựa dẫm khá sâu vào ý kiến của Gillespie cực kỳ đáng kính và nhất mực tận tụy. Ông đã phục vụ gia đình bà từ thời còn là một luật sư công ty 28 tuổi ở Cravath, Swaine & Moore và là người thảo bản di chúc cuối cùng cho Eugene Meyer cũng như chứng nhận chữ ký của ông cụ trên giường bệnh. Kay nói với Gillespie về Buffett: "Ông ta sắp thôn tính *Washington Post* của chúng ta đấy!" Gillespie đáp: "Kay à, ông ta không thể lấy *Post* từ tay bà đâu, hãy quên chuyện đó đi. Điều đó là không thể. Ông ta không thể làm được gì dù nắm trong tay bao nhiêu cổ phiếu

loại B. Ông ta không có quyền. Tất cả những gì ông ta có thể làm là tự đề cử mình là một thành viên của hội đồng quản trị nếu ông ta sở hữu đa số cổ phiếu loại B."

Trước đó Gillespie đã gọi cho một thành viên hội đồng quản trị Công ty Cấp nước San Jose và được bảo rằng Buffett hoàn toàn không có thông tin tay trong. Gillespie nói rõ rằng mình không đồng ý với André Meyer đầy quyền lực, chơi vơi không biết bám vào đâu, căn cứ vào vị trí và các mối quan hệ của Meyer. Ông ấy bảo bà nói chuyện với Buffett, rằng biết Buffett cũng tốt cho bà.[1141]

Graham viết thư cho Buffett, run rẩy trên từng con chữ, đề nghị gặp mặt tại California, nơi bà sẽ đi công cán vào cuối mùa hè năm đó. Warren đồng ý ngay. Khi Kay đến một văn phòng do *Los Angeles Times*, đối tác trao đổi tin tức của *Washington Post*tại bờ Tây nước Mỹ, thu xếp, bà trông giống hệt hai năm về trước: cũng bộ đầm vét được cắt may hoàn hảo, mái tóc đen óng mượt đúng kiểu cách, miệng cười mỉm quyến rũ. Khi trông thấy Buffett, bà nói rằng "vẻ bề ngoài của ông ấy làm tôi thật ngạc nhiên."

Don, con trai của bà, nói: "Ơn phúc lớn nhất và cũng là lời nguyền lớn nhất trong cuộc đời của mẹ tôi là bà có những tiêu chuẩn rất cao trong các gu hay thị hiếu của bà. Bà thường bước đi trong sự kiêu kỳ. Bà cho rằng chỉ có một cách đúng đắn để ăn, mặc và một loại người đáng để bà quan tâm. Warren vi phạm tất cả các tiêu chuẩn trên, nhưng ông không hề để tâm tới chuyện đó."[1142] Thắt một chiếc cà-vạt hình như được thiết kế cho một người khác, mái tóc không còn nét húi cua vì chưa kịp cắt, "anh ta không giống một con người của Wall Street hay bất cứ một ông trùm tư bản nào mà tôi từng gặp mà rắn rỏi và là một người đàn ông điển hình của miền Trung Tây. Tuy nhiên, sự kết hợp những đường nét bề ngoài đặc biệt khác thường đó và sự tinh tế và hài hước của anh ta đã thu hút tôi suốt cả phần đời còn lại. Tôi thích anh ta ngay lập tức."[1143] Sau này bà viết.

Nhưng vào lúc đó, sự chắc chắn chưa xuất hiện. Thay vào đó, bà chỉ cảm thấy lo sợ và bất an về Warren và về chính mình.

"Khi mới gặp Kay, bà ấy tỏ ra dè dặt và sợ sệt. Bà ấy kinh hãi tôi nhưng lại bị tôi làm cho tò mò. Có một điều bạn có thể nói về Kay, đó là bà ấy không phải là người có gương mặt lạnh lùng băng giá."

Buffett có thể thấy rằng Graham không biết gì về kinh doanh và tài chính nhưng bà lại cho rằng ban giám đốc và các nhà quản lý của bà đã qua mặt bà trong việc điều hành công ty dù rằng hiện tại bà đã có hơn 10 năm kinh nghiệm. Ông nói vớ bà rằng Wall Street không nhìn thấy giá trị của *Post*. Graham dần dần thả lỏng sự cảnh giác của mình, rồi bằng giọng nói quý phái của mình, bà mời ông gặp bà tại Washington vài tuần sau đó.

Warren và Susie đến Washington vào ngày 4 tháng 11 đêm trước cuộc hẹn và đón taxi về khách sạn Madison nằm ngay đối diện trụ sở chính của Post. Khi họ đang làm thủ tục nhận phòng, họ nhận ra rằng tờ báo đang trong tình trạng ngừng việc vì vụ đình công của nghiệp đoàn ngành in. Cảnh sát liên bang đang trấn áp các công nhân in nổi loạn vì có tin đồn rằng họ mang súng trong người. Bạo động, những ánh đèn chói lòa và nhiều máy quay phim được vác trên vai xuôi ngược cho tới tận sáng hôm sau. Căn cứ vào những gì đang diễn ra trên quan điểm chính trị, thật khó có cơ hội nào tốt hơn để đóng cửa tờ báo, và đó chính xác là ý định của nghiệp đoàn công nhân in. Phó Tổng thống Spiro Agnew đang bị điều tra hình sự nhưng bất ngờ phản cung chưa đầy một tháng trước đó đối với lời buộc tội trốn thuế, sau đó ông ấy từ chức. Vụ bê bối Watergate đã lên tới mức khủng hoảng dữ dội. Hai tuần sau khi Agnew từ chức, Tổng Chưởng lý Hoa Kỳ Elliot Richardson và cấp phó của mình là William Ruckelshaus cũng từ chức để phản đối mệnh lệnh của Nixon về việc sa thải công tố viên đặc biệt Archibald Cox - người được chỉ định điều tra vụ Watergate - và giải tán văn phòng của mình. Nixon đã thực hiện hành động sau này được nói đến như "Vụ Thảm sát Tối thứ Bảy".[1144] Sự can thiệp của tổng thống trong việc thành lập một bồi thẩm đoàn được cho là độc lập đánh dấu một bước ngoặt mới trong vụ tai tiếng Watergate khi nó chuyển hướng sự chú ý của dư luận trong hai tuần vừa qua chống lại ông ấy. Áp lực ngày càng gia tăng lên Quốc hội đòi luận tội tổng thống.

Buổi sáng kế tiếp sau khi vợ chồng Buffett đến Washington, Graham, mệt mỏi vì làm việc suốt đêm với các quản lý của bà cho đến 6 giờ sáng để kịp ra báo, tỏ ra bối rối khi được thông báo về chuyến viếng thăm của Buffett và căng thẳng không biết nên tổ chức cuộc gặp như thế nào, nhưng cuối cùng bà cũng thu xếp được bữa ăn trưa dành cho Buffett với Ben Bradlee, Meg Greenfield, Howard Simons và bản thân bà.

Graham xem Meg Greenfield là người bạn thân nhất của bà, thậm chí Meg còn được xem là "một pháo đài trơ trọi... không ai thực sự quan tâm tới." Meg Greenfield là một phụ nữ thấp người, rắn chắc, có mái tóc đen cắt ngắn và một gương mặt nghiêm nghị, thẳng thắn. Meg làm nhiệm vụ biên tập bài xã luận của *Post*. Bà là một minh chứng cho óc khôi hài, sự trung thực, tính cương trực, lịch duyệt và khiêm tốn.[1145]

Howard Simons, Tổng biên tập của tờ báo, nổi tiếng vì những kiểu trêu đùa thông minh đối với Graham. "*Howard thường nói rằng bạn không cần phải chết mới viết được những lời cáo phó hay. Ông ấy là một người tuyệt vời, nhưng rất láu cá. Ông ấy rất hay trêu đùa Kay.*[1146]

Chúng tôi cùng ăn trưa với nhau và nói chuyện về các vụ sang nhượng và tài sản của các công ty truyền thông. Tôi có thể thấy rằng dù bà ấy nắm trong tay tất cả các cổ phiếu loại A, bà ấy vẫn e ngại tôi. Ý tôi muốn nói là, họ đã dành cả cuộc đời mình tưởng tượng ra và thiết lập đủ mọi hàng rào phòng thủ xung quanh cổ phiếu của họ. Vì thế, tôi nói về việc làm thế nào khấu hao tài sản cố định vô hình lại gây khó khăn lớn hơn cho các công ty truyền thông, vì họ phải trả nhiều tiền cho lợi thế thương mại và điều đó đem lại rắc rối nếu họ nhận ra giá trị thật của nó."[1147] Buffett đang cố cam đoan với Graham rằng thật khó mà thôn tính một công ty truyền thông vì kế toán sẽ biến nó thành một gánh nặng cho bất cứ người nào có ý định mua nó. *"Và thế là Kay trổ tài, bà ấy nói: "Đúng thế, chính khấu hao tài sản cố định vô hình đã làm chúng tôi rơi vào một rắc rối" hay đại loại như thế. Howard nhìn thẳng vào mắt bà ấy và nói: "Kay này, khấu hao tài sản cố định vô hình là gì thế?"*

Và, ngay giây phút đó, tôi muốn nói là, tôi thích giây phút đó quá đỗi. Kay như bị đóng băng. Bà ấy tê liệt hoàn toàn, còn Howard thì thích thú ra mặt. Thế là tôi nhảy vào và giải thích thế nào là khấu hao tài sản cố định vô hình cho Howard. Khi tôi dứt lời, Kay nói: "Chính xác!""

Buffett thích đấu trí với Simons, phá vỡ cuộc chơi và đứng về phía Graham một cách gián tiếp và tinh tế. Nụ cười mỉm nhưng chặt của Graham bắt đầu được bà thả lỏng ra. *"Từ giây phút đó trở đi, chúng tôi trở thành bạn bè thân thiết của nhau. Đó là một trong những giây phút tuyệt vời nhất trong đời tôi. Tôi đã giúp bà ấy chuyển bại thành thắng."*[1148]

Sau bữa ăn trưa, Buffett gặp Graham trong khoảng một giờ, sau đó, ông tái xác quyết với Graham bằng thư. "*Tôi viết: "Kay này, George Gillespie đã sắp xếp cổ phiếu A để bà nắm quyền kiểm soát công ty. Nhưng, tôi cũng biết rằng điều quan trọng nhất đối với bà trên đời này là bà đang lo lắng về điều đó bất kể bà đang nắm trong tay cổ phiếu gì. Tôi biết tờ báo là cả cuộc đời bà. Tôi muốn nói với bà rằng những "chiếc răng" này như những cái nanh của con sói trong Cô Bé Quàng Khăn Đỏ đối với bà, nhưng thực sự chỉ là những chiếc răng sữa mà thôi, và chúng ta cần phải che giấu họ đôi điều. Tôi sẽ không bao giờ mua thêm một cổ phiếu nào của Post trừ phi bà đồng ý." Tôi biết đó là cách duy nhất giúp bà ấy cảm thấy dễ chịu."* Chiều hôm đó, Buffett, người đã bỏ ra 10.627.605 đô la để nắm quyền sở hữu 12% công ty, đã ký một thỏa thuận với Graham rằng ông sẽ không mua thêm bất kỳ cổ phiếu nào của *Post* nếu không được sự đồng ý của Graham.

Vào buổi tối, Buffett và vợ hẹn gặp Graham tại một trong những bữa ăn tối nổi tiếng nhất của bà, được tổ chức để 40 khách mời chào đón Warren và Susie. Bất kể sự bất an trong lòng Graham, bà được xem là vị chủ tiệc tuyệt vời nhất thủ đô Washington đêm đó và trên tất cả là bà biết cách làm cho mọi người đều cảm thấy thoải mái và tự tận hưởng niềm vui. *"Bà ấy đã tổ chức buổi tiệc nho nhỏ này dành cho tôi. Đó là lời cảm ơn theo cách riêng của bà. Một khi bà tổ chức một buổi tiệc, bà có thể mời bất cứ người nào bà muốn. Bất cứ ai, kể cả Tổng thống Hoa Kỳ và những người khác."*

"Mẹ tôi đi khắp thế giới, vì thế bà có rất nhiều cơ hội ăn tối với những người nổi tiếng." Don

Graham nói. “Nếu bà đến Malaysia thì bà sẽ mời Ngài Thủ tướng dùng bữa tối. Đại sứ Mỹ tại đó sẽ kiểm tra xem họ có quan hệ gì với nhau trước đó và thường thì nhận ra rằng luôn có một cuộc ăn tối tại nhà phu nhân Graham, vì thế sẽ còn nhiều bữa ăn tối khác tương tự. Ai đó xuất bản một cuốn sách hay mừng sinh nhật của mình, bà cũng dành cho họ một bữa ăn tối. Tất cả chỉ vì bà thích tặng những bữa ăn tối.” Graham sử dụng các bữa ăn tối để tìm kiếm những người bạn mới và là một cách để họ quen biết nhau. “Mẹ tôi có nhiều mối quen biết với nhiều chính quyền khác nhau,” Don nói.[1149] Tuy nhiên, có một chính quyền mà bà rất khó kết thân, đó là chính quyền của Richard Nixon. Thực ra, Graham cũng có một vài người bạn ở đó, bên cạnh Ngoại trưởng Henry Kissinger, người phải ra sức bảo vệ cho mối quan hệ xã hội với bà trước Nixon.

“Thế là bỗng dưng tôi và Susie được ở Khách sạn Madison. Vào khoảng 5 giờ chiều, ai đó nhét qua khe cửa phòng chúng tôi một thư mời trong đó có mô tả về bữa tiệc và tôi đã được mời trước đó vài tuần. Cuối thư có dòng chữ “Xin thắt nơ đen con bướm”. Vâng, lưu ý cũng bằng thừa vì tôi không mang theo một chiếc nơ con bướm nào. Thế đấy, một kẻ đáng khinh đến từ Nebraska trong bộ vét-tông doanh nhân. Gã đến dự một buổi tiệc sang trọng được tổ chức để tôn vinh mình nhưng lại không có một chiếc nơ bướm. Thế là tôi gọi cho thư ký của bà ấy trong hoảng hốt.

Thư ký của Kay là một cô gái rất dễ thương. Vâng, hình như cô ấy đã nói rằng “nào chúng ta hãy cùng suy nghĩ tìm cách giải quyết vấn đề này’. Trong khi đó, tôi băng qua đường để tìm một cửa hiệu thì nhận ra rằng không có cửa hiệu nào còn mở cửa cả.”[1150] Tuy nhiên, Liz Hylton, trợ lý của Graham đã gọi cho một cửa hiệu khác và tìm ra được một vài thứ thích hợp.

Vợ chồng Buffett rời khách sạn và được chở ngang qua hết dinh thự này đến dinh thự khác của khu ngoại giao đoàn. Chiếc taxi quẹo vào đường Q, đi qua Nghĩa trang Oak Hill lịch sử nơi Phil Graham an nghỉ giấc ngàn thu. Ở cuối góc đường, họ lại đi ngang qua một khu phố gồm nhiều ngôi nhà cổ từ thế kỷ XIX, phía trước có mảnh vườn nhỏ được cắt tỉa cẩn thận. Lúc này là đầu tháng Mười Một; những chiếc lá bừng sáng trong màu nâu đỏ nhạt, màu hổ phách và màu vàng ánh kim tuyệt đẹp. Lộ trình xuyên khu Georgetown của chiếc taxi như đưa họ vào biên giới của một thị trấn thời thuộc địa. Khuất sâu sau góc nghĩa trang và nép mình bên ngọn đồi là Dumbarton Oaks, một khu vực rộng 10 mẫu Anh thuộc quyền sở hữu của Liên Bang nơi một hội nghị Liên Hợp Quốc đã từng diễn ra.[1151]

Chiếc taxi đánh vòng sang trái và dừng lại trước chiếc cổng giữa hai trụ gạch. Khung cảnh trước mặt họ thật lộng lẫy. Khi chiếc taxi bắt đầu chạy lạo xạo trên con đường rải sỏi trắng dẫn vào bên trong, hai vợ chồng Buffett nhìn thấy từ đằng xa một dinh thự ba tầng màu kem theo kiến trúc Georgian với hai mái màu xanh lá cây. Một thảm cỏ rộng lớn bao quanh ngôi nhà và chạy dài đến tận mặt tiền của khu Dumbarton làm cho ngôi nhà như nhìn xuống công viên nghĩa trang. Về bên phải phía dưới chân đồi xuyên qua một hàng cây sâu hun hút là vùng lân cận dẫn đến ngôi nhà cũ của Buffett ở Srping Valley cách đó không xa. Xa hơn một chút nữa là Tenleytown, nơi Warren từng một thời giao báo tại Khu Westchester và trộm những quả bóng golf từ cửa hàng Sears.

Susie và Warren được dẫn vào cửa chính và nhập vào cùng các vị khách mời khác, những người đang thưởng thức cocktail trong phòng khách. Những bức tranh Á đông từ bộ sưu tập của mẹ bà được treo khắp nơi trên các bức tường màu vỏ trứng được phủ những tấm màn nhung màu xanh dương, cùng với một tác phẩm của Renoir và vài bản điêu khắc của Albrecht Durer. Graham giới thiệu với vợ chồng Buffett các khách mời khác. *“Bà ấy nói với họ những lời tốt đẹp về tôi. Kay như sẵn sàng làm tất cả mọi thứ trên đời để tôi cảm thấy dễ chịu như ở nhà mình. [Tuy nhiên] Tôi không thấy thoải mái chút nào.”* Buffett nói.

Warren chưa bao giờ tham dự một buổi tiệc nào trịnh trọng hay vương giả như thế này. Khi giờ cocktail kết thúc, mọi người đi theo hành lang lớn dẫn đến một gian phòng khổng lồ nơi Graham thường dùng để tổ chức các buổi tiệc nổi tiếng của mình. Các bức tường của gian phòng phản chiếu ánh sáng lấp lánh của những hàng nến được cắm trong những chân đế bằng đồng thau sáng loáng, càng làm cho Buffett cảm thấy không như ở nhà. Khung cảnh này còn đe dọa hơn cả khung cảnh nơi phòng khách. Những giá đỡ nến bằng pha lê và đồ dùng bằng sứ

được bày biện trên chiếc bàn ăn hình tròn bằng gỗ óc chó phản chiếu những tia sáng lung linh từ những ngọn nến, mặc dù khách khứa của Graham còn lộng lẫy hơn cả sự tráng lệ của gian phòng và những vật trang hoàng bên trong nó. Căn phòng này từng đón tiếp một số vị Tổng thống Hoa Kỳ, các nhà lãnh đạo nước ngoài, các nhà ngoại giao, các quan chức cao cấp của chính phủ, các thành viên Quốc hội của cả hai đảng, các luật sư danh tiếng trong trong thành phố, và những con người được lựa chọn từ những nhóm bạn bè thâm giao của bà như Ed Williams, Scotty Reston, Polly Weisner,[1152] Roy Evans, Evangeline Bruce, Joseph Alsop cùng một số người như Buffett, người vì lý do này hay lý do khác, tỏ ra thích hợp với buổi tiệc hoặc là người có sức hấp dẫn đối với bà.

Buffett nhận ra ông được xếp ngồi cạnh Jane, vợ của Edmund Muskie, rõ ràng là người tiếp chuyện với ông trong buổi tiệc này vì gia đình Buffett đã từng tiếp đãi ân ần chồng bà tại Omaha. Phía bên kia ông là Barbara Bush, người có chồng là Đại sứ Mỹ tại Liên Hợp Quốc nhưng chẳng bao lâu nữa sẽ là Chánh Văn phòng Liên lạc Hoa Kỳ tại Bắc Kinh, với vai trò quan trọng là lèo lái đưa nước Mỹ vượt qua tiến trình nối lại quan hệ ngoại giao với Trung Quốc. Graham nhấn nút ra lệnh cho nhà bếp và những người hầu bàn bắt đầu di chuyển và phục vụ quanh những bàn ăn kiểu vua George thế kỷ XVII-XIX. Warren cố gắng không há hốc mồm ra nhìn các nghi thức đang diễn ra trong gian phòng hay trên các bàn ăn. *"Susie thì ngồi đằng kia cạnh một Thượng Nghị sĩ nào đó. Ông ta cố tìm hiểu cô ấy, ông ta trêu ghẹo cô ấy. Còn tôi, tôi đang chết cứng vì không biết phải nói gì với những người bên cạnh. Barbara Bush không thể dễ thương hơn thế. Bà ấy có thể nhìn thấy tôi cảm thấy lạc lõng đến mức nào."*

Những người hầu bàn bắt đầu phục vụ từng món một, đầu tiên là món cá, rồi đến món chính, tất cả các món đều được đặt trên khay đội trên đầu họ và thực khách tự phục vụ lấy. Các món ăn liên tục được mang ra trong khi rượu vang mặc sức tuôn tràn theo những cuộc chuyện gẫu của những nhân vật tầm cỡ của Washington. Những người phục vụ liên tục bổ sung và dọn đi các loại dao muỗng nĩa không phổ biến ở những nơi khác. Khi họ mời ông các loại thức ăn ông không bao giờ ăn và các loại rượu vang ông không bao giờ uống, ông càng nhận thấy buổi tiệc rắc rối hơn và hãi hùng hơn. Các vị khách mời khác của Graham thì hoàn toàn thư giãn và thoải mái, nhưng vào lúc món tráng miệng được mang ra phục vụ, Buffett hoàn toàn thất kinh. Sau đó là cà phê, loại thức uống mà ông không bao giờ dùng đến. Sự khó chịu của ông lên đến đỉnh điểm kinh hoàng khi vào cuối mỗi buổi tiệc tối, Graham đứng lên và nâng cốc nói lời chúc mừng vị khách danh dự của bà trong buổi tiệc bằng một giọng nói lưu loát, dí dỏm, bóng bẩy, thân tình và độc đáo; và vị khách mời danh dự phải đứng lên nói lời cảm ơn chủ tiệc.

"Tôi không có can đảm đứng lên đáp từ, là điều tôi phải làm. Tôi nguyền rủa việc này. Tôi cảm thấy hết sức khó chịu. Thậm chí tôi đã nghĩ mình phải bỏ cuộc thôi. Tôi không thể đứng lên giữa một nửa thành viên của chính phủ Hoa Kỳ mà phát biểu cảm tưởng. Tôi không có nhiệm vụ phải làm điều đó." Tất cả những gì ông muốn là thoát ra khỏi nơi đó ngay lập tức. Sau đó, khi ông và Susie chào tạm biệt mọi người ra về, họ có cảm giác rằng đôi vợ chồng tỉnh lẻ quê mùa đến từ Nebraska này sẽ còn là đầu đề cho các cuộc tán gẫu ở Georgetown trong một thời gian dài.

"Tay Thượng Nghị sĩ nọ vẫn bám theo Susie khi chúng tôi rời buổi tiệc và cố hết sức giải thích tại sao cô ấy nên ghé Thượng Viện thăm văn phòng của ông ta. Rồi ông ta mở một cánh cửa dẫn vào một căn phòng kín và bước vào trong khi chúng tôi đi khỏi. Lời mở đầu đưa tôi vào Washington là như thế đó."

Trong khi cái xã hội trang trọng, hào nhoáng có thật đang bao quanh Phu nhân Graham đầy quyền lực có thể làm Buffett bực tức và khó chịu, ông vẫn là một con người biết giấu đi lòng mình. Vì thế, chẳng bao lâu sau Susie Buffett nhận ra rằng chồng bà muốn nhiều thứ hơn nữa ở thế giới này.

38. MÓN MÌ ỐNG PHƯƠNG TÂY

Omaha, 1973-1974

Vào lúc ông dự buổi tiệc tối của Katharine Graham năm 1973, Buffett đã không còn là một nhà đầu tư chuyên mua cổ phiếu báo chí. Ông đã trở thành một người có thế lực trong giới kinh doanh qui mô nhỏ. Berkshire Hathaway và Diversified là lãnh địa của ông. Còn Charlie Munger là "Sa hoàng" của Blue Chip Stamps.

Quyền sở hữu đan xen nhau của ba công ty này đã thắt chặt thêm mối quan hệ giữa Buffett và Munger và trông giống như sự phôi thai hình thành một đế chế được xây dựng bởi một nhà đầu tư khác được Buffett đặc biệt ngưỡng mộ, Gurdon W. Wattles.[1153] Công ty của ông, American Manufacturing, như những búp bê Babushka của Nga; khi bạn mở nó ra, bên trong nó là một búp bê khác nhỏ hơn, rồi một búp bê khác nhỏ hơn nữa và cứ như thế... bao gồm Mergenthaler Linotype, Crane Co. và Electric Auto-Lite. Cổ phiếu của các công ty này được giao dịch rộng rãi trong công chúng, vì mặc dù Wattles kiểm soát chúng, ông ta không thể nắm 100% cổ phiếu trong tay. Từ những ngày đầu tiên trong sự nghiệp của mình, Buffett đã thán phục kinh doanh của Wattles. Ông thường nghiên cứu xem những cổ phiếu tương tự do Wattles mua vào có lợi nhuận cao nhất là bao nhiêu. Ông nói về Wattles suốt ngày với bạn bè. "Cách duy nhất để học hỏi đầu tư là bám theo đuôi người khác," ông thường nói thế.[1154]

"*Wattles có một công ty đầu tư nhỏ khép kín gọi là Century Investors có nghĩa vụ báo cáo với Ủy ban Chứng khoán Mỹ (SEC). Ông ấy lập ra một chuỗi các công ty để công ty này mua cổ phiếu của công ty kia với một mức chứng khoán ưu đãi và cứ mua bán vòng quanh như thế. Công ty lớn nhất trong chuỗi đó là Mergenthaler Linotype, được American Manufacturing sở hữu hai phần ba tổng số vốn. Vào thời này, bạn không cần phải đăng ký với SEC để công bố rằng bạn đang mua chứng khoán, vì thế không ai biết rằng ông ấy đang tiếp tục mua vào cho tới khi nắm được quyền kiểm soát công ty. Ông ấy mua được quyền kiểm soát Electric Auto-Lite, một phần thông qua Mergenthaler Linotype, và cũng hành động như thế đối với Crane Co., không phải ngành hàng văn phòng phẩm mà là ngành cung cấp thiết bị bơm nước. Trong chuỗi công ty này còn có Webster Tobacco. Toàn bộ chúng đều rẻ nếu theo các con số thống kê. Tất cả mọi thứ đều được bán với giá có chiết khấu và bạn chỉ cần bỏ tiền ra mua bất kỳ cổ phiếu nào là có thể kiếm lời. Thông thường tôi sẽ mua mỗi thứ một ít trong toàn bộ số các loại cổ phiếu đó. Tôi nợ Mergenthaler Linotype, tôi nợ Electric Auto-Lite, tôi nợ cả American Manufacturing.*[1155] *'Đâu là yếu tố tạo ra giá trị?' luôn luôn là một câu hỏi được nhiều người đặt ra. Nhưng bạn chỉ có cảm giác rằng bạn đang ở cạnh một người thông minh và thế nào bạn cũng có câu trả.*"

Trước đó, ông đi gặp Wattles tại văn phòng của ông ấy tại White, Weld & Co. ở Boston.[1156]

"*Tôi hơi lo ngại và nói gì đó đại loại như: "Thưa ông Wattles, hy vọng tôi có thể hỏi ông một vài câu," và ông ấy nói: "Cứ hỏi!" Ngay lập tức, tôi phải suy nghĩ về các câu hỏi. Ông ấy rất tử tế với tôi. Tôi theo ông ấy trong 10 hay 15 năm gì đấy. Ông ấy rất giống phong cách của Graham. Rất, rất giống. Nhưng không ai để ý đến ông ấy ngoài tôi. Ông ấy như một hình mẫu mà tôi mong ước mình sẽ được như thế một ngày nào đó. Đó là một cách kiếm tiền thật dễ hiểu và quá hiển nhiên. Mặc dù điều này không hứa hẹn đem lại cho bạn những khoản tiền khổng lồ, nhưng bạn biết chắc rằng bạn sẽ kiếm được tiền.*"[1157] Và đây là điều làm Warren quan tâm đến mô hình Wattles: cách công ty này có thể mua được cổ phiếu giá rẻ của công ty khác trong cùng một chuỗi mà không phạm luật. "*Bạn không cần nghĩ về tất cả mọi thứ, bạn biết không. Chính Isaac Newton là người nói rằng mình nhìn thấy thế giới xa hơn người khác một chút bởi vì tôi đứng trên vai của người khổng lồ. Không có gì sai trái khi bạn đứng trên vai của người khác.*"[1158]

Cuối cùng Wattles đã sáp nhập tất cả các công ty trong chuỗi của mình lại với nhau thành một công ty duy nhất với tên gọi là Eltra Corporation, và sáp nhập cả Mergenthaler Linotype và Electric Auto-Lite. Cổ phiếu của công ty mới này lúc bấy giờ là cổ phiếu ưa thích của Bill Ruane vì thu nhập của công ty đang tăng nhanh với mức lãi suất kép là 15% một năm.[1159]

Các công ty của Buffett - Munger bắt đầu chuyển đổi giống như Eltra trước khi họ hợp nhất với nhau: Berkshire Hathaway là cổ đông lớn nhất của Diversified đồng thời cũng sở hữu các cổ phiếu của Blue Chip. Mỗi công ty hoạt động dưới hình thức công ty cổ phần trong các ngành kinh doanh không được giao dịch ra công chúng. Đáng chú ý là Blue Chip sở hữu See's Candies, một công ty đạt lợi nhuận cao đến mức thừa sức bù đắp cho các khoản lỗ từ vụ sụp đổ nhanh chóng ngành kinh doanh tem thưởng. Lúc này Munger tiếp tục mua vào 20% số cổ phiếu của một công ty đầu tư bên bờ phá sản, Source Capital, về cho Blue Chip. "Chúng tôi mua nó với giá chiết khấu trên giá trị tài sản ròng của nó." Munger nói. "Và có hai người bán dường như chỉ biết ca cẩm phàn nàn. Chúng tôi không có qui tắc "không phàn nàn" mà đơn giản là chúng tôi sẽ không giao dịch với những kẻ chỉ biết than phiền. Và Warren cũng có ý nghĩ thế khi nghe nói về Source Capital."[1160]

Hai mươi phần trăm có thể giúp bạn gây ảnh hưởng chứ không nắm được quyền kiểm soát. Munger đến gặp ban giám đốc Source Capital với một nhóm các nhà quản lý tài năng, suy nghĩ tích cực, trong đó có Jim Gipson và George Michaelis, để bắt đầu sắp xếp lại danh mục đầu tư của họ.

Nhưng Source Capital chỉ là một thay đổi nhỏ. Cả Buffett và Munger đều luôn luôn để mắt tìm kiếm bất cứ công ty mới nào mà họ có thể thôn tính, đặc biệt là những công ty lớn hơn để có thể tạo ra cho Blue Chip một cú hích mạnh như See's Candy đã làm. Họ đã tìm ra một công ty tín dụng khá yên tĩnh ở Bờ Tây tên là Wesco Financial. Khi một nhà môi giới gọi cho Buffett và chào bán cổ phiếu giá rẻ của Wesco, sau một cuộc nói chuyện vắn tắt với Munger, họ tóm lấy cơ hội đó và mua các cổ phiếu của Wesco cho Blue Chip Stamps.[1161] Sau đó Wesco thông báo rằng họ sẽ hợp nhất với Financial Corporation of Santa Barbara. Santa Barbara là một công ty có cổ phiếu rất nóng và một phương pháp kinh doanh rất tích cực làm thị trường rất ưa thích. Các nhà phân tích cho rằng Santa Barbara đã trả quá hời cho Wesco,[1162] nhưng Buffett và Munger thì nghĩ ngược lại. Họ cho rằng cổ phiếu của Santa Barbara bị định giá cao và Wesco đang giao dịch cổ phiếu của mình với quá rẻ.[1163] Buffett rất phấn khích. Ông đọc bản hợp đồng và không thể tin vào mắt mình. "Họ mất trí rồi chăng?" Ông hỏi.[1164]

Được thành lập bởi gia đình Casper, Wesco nằm tại Pasadena, thị trấn quê nhà của Munger. Wesco sở hữu một quỹ tiết kiệm tương hỗ, một tổ chức tín dụng làm ăn phát đạt kể từ khi các lính Mỹ tham chiến trở về từ chiến trường châu Á trong thời kỳ bùng nổ xây dựng sau Thế chiến II. Mặc dù vậy, Wesco chưa bao giờ khai thác các cơ hội của mình để phát triển. Tuy nhiên, họ tạo được lợi nhuận cực lớn nhờ duy trì được mức chi phí rất thấp.[1165]

Betty Casper Peters, thành viên duy nhất trong gia đình sáng lập vừa có quyền lợi vừa nằm trong hội đồng quản trị công ty, cảm thấy rằng các nhà quản lý của Wesco tuy có sự chiếu cố đối với mình nhưng đã bỏ qua các đề nghị của bà, rằng họ có thể làm cho công ty này lớn mạnh. Thay vào đó, họ sử dụng di sản của gia đình bà làm tấm vé để bước vào vị trí dẫn đầu tại cuộc Diễu hành Rose Bowl[1166].[1167] Peters, một cựu sinh viên khoa mỹ thuật lịch sử với khuôn mặt có lưỡng quyền cao và ăn mặc thanh lịch, vài đứa trẻ trong độ tuổi đi học, không có kiến thức kinh doanh căn bản và dành phần lớn thời gian của mình trông nom vườn nho của gia đình tại Napa. Lúc này bà thường lái xe tới lui Pasadena vào các ngày thứ Tư để tham gia các cuộc họp của hội đồng quản trị. Điều hành một tổ chức tín dụng đối với bà không phải là một phép thuật. Bà đặt mua tất cả mọi thứ có liên quan đến việc điều hành một doanh nghiệp rồi ra sức đọc và cố sức hiểu xem người ta nói gì.

Trong khi sự thất vọng của Peters lớn hơn, bà thúc đẩy một cuộc sáp nhập. Bà biết rằng đề nghị của Santa Barbara không phải là hay, nhưng tất cả các nhà quản lý cấp cao của công ty đều ở vào độ tuổi trên 40 nên rất nhạy bén và liều lĩnh. Mặc dù họ thường lang thang tại những câu lạc bộ golf để phục vụ sở thích của bà nhưng họ vẫn tràn đầy sinh lực và chuyên thu mua các công ty nhỏ và làm những việc mà bà nghĩ cần phải được thực hiện.

Blue Chip đã nắm được 8% số cổ phiếu của Wesco khi cuộc sáp nhập được công bố. Munger nghĩ rằng nếu Blue Chip tiếp tục mua Wesco, họ sẽ tích lũy được đủ số cổ phiếu để chiến thắng

trong thương vụ Santa Barbara. Nhưng rồi sau đó ông nhận ra rằng việc đó đòi hỏi đến 50% tổng số cổ phiếu của họ, một chướng ngại lớn hơn nhiều. Munger có một động cơ lớn hơn Buffett để tiếp tục, vì Blue Chip là vụ đầu tư quan trọng nhất của công ty của ông. Ông thúc hối tiến lên; nhưng Buffett cho rằng 50% là ngưỡng quá cao và cố kìm lại.[1168]

Không lâu sau đó, Munger đi gặp CEO của Wesco, Luis Vincenti, và cố gắng thuyết phục ông ta từ bỏ thương vụ Santa Barbara.[1169] Vincenti gạt bỏ đề nghị của Munger như phủi gàu trên tóc ông ấy - quả là không dễ chút nào.

Tuy nhiên, Munger và Buffett không có ý tạo ra một cuộc đấu thầu thù địch giữa các bên. Ngoài ra, Munger không thể tưởng tượng rằng một việc như thế lại có thể là việc cần thiết. Ông viết thư mồi chài Vincenti bằng một mức giá hấp dẫn hơn.[1170] Quả nhiên, khả năng thuyết phục thượng thặng của ông đã làm Vincenti dao động. Thật là *sai lầm* nếu Wesco tự bán mình với giá quá rẻ; rõ ràng Vincenti *nhìn thấy* điều đó. Vì thế Munger bảo Vincenti rằng ông thích cung cách quản lý của Wesco và rằng Vincenti sẽ được xem là bạn bè thân tình của Buffett và Munger. Ông nói với Vincenti những lời đại loại như: "Vì anh đã "đính hôn" với một cô gái khác nên chúng tôi không thể nói chuyện với anh, chứ nếu anh còn tự do thì... anh chính là người chúng tôi rất quý mến đấy"[1171]

Kiểu cách cổ điển của Munger, ý thức đạo đức kiểu Ben Franklin[1172] và quan điểm mang phong cách quý tộc của ông là những phẩm chất mà tất cả các nhà kinh doanh đáng kính đều đồng ý là một tác phong đúng đắn giữa họ với nhau nhưng với Vincenti thì như tiếng Phạn của miền Tây Á. Nhưng ít ra thì Vincenti cũng đã tiết lộ một thông tin quý báu rằng Betty Peters là một cổ đông ủng hộ việc sáp nhập.

Munger cử Don Koeppel, CEO của Blue Chip, xuống gặp Peters. Bà xem ông như một sứ giả và một kẻ thuộc hạ và tiễn ông ấy ra về tay không.[1173] Đó chính là khoảnh khắc vàng đối với họ. Chưa đầy 10 phút sau khi Koeppel chào tạm biệt Peters, Buffett gọi cho bà ấy. Khoảng thời gian đó cũng vừa đủ cho Peters đọc xong chương nói về Buffett trong quyển *Supermoney* của Jerry Goodman, quyển sách mà chồng bà tặng cho bà dịp Giáng sinh trước đó. "Ông và Warren Buffett trong *Supermoney* là một chứ?" Bà hỏi. Buffett đáp rằng ông chính là người mà theo Jerry Goodman, đại diện cho sự chiến thắng của lối suy nghĩ thẳng thớm và các chuẩn mực cao trước những trò vớ vẩn, rồ dại và xảo trá. Thế là Peters vui vẻ chịu gặp Buffett với sự có mặt của ba đứa con của mình tại TWA Ambassador Lounge tại phi trường San Francisco 24 giờ sau đó.

Tại cuộc gặp, Buffett, với lon Pepsi trên tay, chủ ý thể hiện tài năng kém hơn bình thường của ông và ghi âm cuộc nói chuyện trong khi đặt ra những câu hỏi bằng một phong thái nồng ấm và không tạo ra chút đe dọa nào. Họ nói chuyện với nhau trong ba giờ, phần lớn về Omaha, nơi mẹ của Peters từng lớn lên. Rồi họ nói về chính trị. Peters, một người cả đời theo Đảng Dân chủ, rất vui trước các quan điểm của Buffett. Cuối cùng, ông nói, có phần nhẹ đi đáng kể: "Betty này, tôi nghĩ tôi có thể làm được điều tốt hơn cho Wesco so với cuộc sáp nhập này. Bởi vì trước sau gì bà cũng rời bỏ công ty, vậy tại sao chúng ta không thử một phen nhỉ?"

Peters có cùng ý nghĩ với Buffett và cho rằng có thể ông là người thích hợp để vực dậy công ty hơn là mấy người đàn ông trẻ đến từ Santa Barbara. Thực ra, mối quan tâm của bà hiện giờ đã trở thành những gì có thể xảy ra với Buffett nếu bà vung lá phiếu của mình về phía ông. Tuy nhiên, ông nói với bà rằng ông có một đối tác, một người có thể chịu trách nhiệm điều hành Berkshire Hathaway và các công ty cổ phần của gia đình Buffett nếu chẳng may một chiếc xe tải nào đó cán ngang qua người ông.

Trong chuyến đi kế tiếp của mình đến Pasadena, Peters đến ăn sáng với Buffett và Munger tại Khách sạn cổ kính Hungtinton Hotel để bà làm quen với đối tác bí ẩn này. Hai người đàn ông đề nghị một cuộc gặp gỡ với hội đồng quản trị Wesco. Peters sau đó đã có một hành động dũng cảm làm bà trông có vẻ bất thường trước hội đồng quản trị hơn là chấp nhận để công ty phạm một sai lầm nghiêm trọng. Rồi bà bước vào cuộc họp hội đồng quản trị kế tiếp và yêu cầu hội đồng làm một chuyện ngược đời là gặp Buffett và Munger trước khi đi đến một quyết định. Tuy

nhiên, cả hội đồng gạt bà ra rìa và tổ chức một cuộc bỏ phiếu trong một cuộc họp bất thường để "sử dụng mọi nguồn lực có thể để hoàn thành việc sáp nhập với Financial Corporation of Santa Barbara."[1174]

Thật sai lầm khi họ quên rằng ai mới là người thực sự sở hữu công ty. Lúc bấy giờ Peters đưa Buffett và Munger đến gặp các anh em của bà để vận động các lá phiếu của họ. Vào lúc hội đồng quản trị họp nhóm họp một tuần sau đó để tái xác nhận quyết tâm của họ, Peters đã ra một quyết định và, phía sau hậu trường, đã đem cả gia đình mình ra để bỏ phiếu chống lại thương vụ Santa Barbara.

"Và sau đó tôi nhận nhiệm vụ," - Peters nói - "đi thẳng vào cái phòng họp nhỏ xíu được đóng kín tại Pasadena và nói với toàn bộ các quý ông huênh hoang, kể cả ban quản lý công ty, rằng chúng tôi sẽ không bước vào thương vụ với Santa Barbara." Khi bà quay lại tòa nhà kiểu Tây Ban Nha đó, bà nghĩ về khoảnh sân có đài phun nước lát gạch men bên ngoài cửa sổ. "Nếu mấy cánh cửa sổ đó mở, có lẽ họ đã quẳng tôi xuống dưới. Tôi biết mọi người nghĩ gì trong đầu họ lúc đó: "Lạy Chúa, có phải đây là hậu quả khi bạn để một người phụ nữ đầy nam tính tham gia vào hội đồng quản trị không?"[1175] Peters nói.

Wall Street cũng nghĩ như thế nên đã đẩy giá cổ phiếu của Wesco từ trên 18 đô la xuống còn 11 đô la khi nhận được tin này. Ban quản lý của Wesco "già nua và kém xốc vác", một nhà phân tích nói. Một người khác thì nói rằng Santa Barbara đang trả giá quá cao cho Wesco, một công ty mà việc kinh doanh "đã chững lại trong nhiều năm qua với một ban quản lý lỗi thời." Thậm chí có người còn cho rằng Wesco là "một đống rác."[1176]

Vì lòng can đảm của Peters, giờ đây Buffett và Munger chuyển sang hàm ơn bà.[1177] Họ quyết định tự mình sở hữu Wesco và cho rằng có thể thuyết phục Vincenti tiếp tục điều hành công ty. Tuy nhiên, mọi việc sau đó cho thấy rõ ràng Lou Vincenti không phải là kẻ múa may theo đuôi họ như một chú cừu non theo chân mẹ. Đồng thời, họ nới lỏng hầu bao và lần đầu tiên bảo các nhà môi giới của mình tiến hành đấu thầu mua cổ phiếu theo đúng nghĩa đen. Blue Chip trả 17 đô la cho mỗi cổ phiếu của Wesco - cái giá mà họ đã giao dịch cổ phiếu của mình trước khi vụ sang nhượng diễn ra.

Munger nói: "Tôi phải thừa nhận rằng chúng tôi là những kẻ lập dị. Chúng tôi chủ ý trả cao hơn số tiền chúng tôi phải trả, nhưng chúng tôi cảm thấy rằng mình đã hấp tấp trong thương vụ đáng chê trách này, vả lại chúng tôi cũng không thích bị mang tiếng lợi dụng thời cơ để mua cổ phiếu của họ với giá thị trường. Chúng tôi chỉ nghĩ rằng đó là việc cần làm. Vâng, không ai có thể hiểu điều đó. Họ nghĩ thật là đê tiện khi làm điều đó. Chúng tôi thực sự nghĩ rằng lẽ ra mình đã tạo một ấn tượng tốt đẹp hơn đối với Louie Vincenti nếu chúng tôi không hấp tấp trong vụ này, mà lại mua được cổ phiếu của họ với giá rẻ. Tuy nhiên, chuyện đó có trời mới biết, nhưng chúng tôi muốn Louie làm đối tác lâu dài của chúng tôi. Chúng tôi cố gắng cư xử tốt nhất."[1178]

Vào tháng Ba năm 1973, Blue Chip đã sở hữu được ¼ tổng số cổ phiếu của Wesco. Buffett, người chưa bao giờ ngừng mua cổ phiếu của Blue Chip, tiếp tục cuộc hành trình của mình để gom góp nhiều hơn nữa. Năm trước đó, ông đã hoán đổi cổ phiếu Thrifimart của Diversified để thu về thêm cổ phiếu của Blue Chip. Với 13% cổ phiếu của Blue Chip mà ông đang công khai nắm giữ và cổ phần của ông trong Berkshire Hathaway và Diversified, vốn sở hữu 35% của Blue Chip, giờ đây ông trở thành cổ đông lớn nhất của Blue Chip. Blue Chip bắt đầu chính thức đề nghị mua cổ phiếu của Wesco, nhưng lần này chỉ ở mức giá 15 đô la mỗi cổ phiếu và luôn trả bằng tiền mặt, cho tới khi họ sở hữu hơn 50% cổ phần của Wesco.[1179] Chỉ trong vài tuần, Munger đã phác thảo cho Lou Vincenti một tầm nhìn về một công ty[1180], không có gì đáng ngạc nhiên, giống như cách Buffett đã nghĩ về Berkshire Hathaway và Diversified. Wesco, với Munger làm Chủ tịch, trở thành một con búp bê Nga mới trong số những búp bê còn lại[1181] - con búp bê này nằm bên trong Blue Chip.

Thế rồi, chẳng bao lâu sau, Blue Chip đã nắm trong tay số cổ phiếu của Wesco nhiều hơn tất cả cổ phiếu của công ty này do thị trường chứng khoán cầm giữ.[1182] Tiền vốn của Buffett trong *Washington Post* lúc này đã giảm mất ¼ giá trị.[1183] Bình thường có lẽ ông đã mua thêm cổ

phiếu của *Washington Post*, nhưng vì ông đã hứa với Graham nên ông không mua thêm. Thay vào đó, ông giới thiệu chúng cho bạn bè của mình.[1184]

Vì thế, thay vì mua thêm cổ phiếu của *Washington Post*, Buffett - người luôn tin vào đầu tư tập trung - tìm kiếm các cơ hội mới và bắt đầu thu hoạch ngày càng nhanh hơn bằng các cổ phiếu của các công ty khác như National Presto, nhà sản xuất nồi áp suất và máy lảy bắp,[1185] và một số lượng khổng lồ cổ phiếu của Vornado Realty Trust giúp ông vào thẳng hội đồng quản trị của nó.[1186]

Buffett có một nhóm các cổ đông trung thành từ Berkshire Hathaway, những người hiểu rõ phương pháp đầu tư của ông và không bao giờ đặt câu hỏi về các phán đoán hay quyết định của ông. Vì thế mà ông có quyền làm ngơ Mr. Market, "kẻ" đã từng hạ giá danh mục đầu tư của ông đến mức giá của các loại cổ phiếu bán tháo. Những người khác thì không may mắn như thế. Quỹ đầu tư Sequoia của Bill Ruane gặp một năm đầy bão tố và Bob Malott, nhà tài trợ vốn chính cho Ruane, rõ ràng không vui. Malott biết Ruane từ thời Harvard và họ cùng chia nhau một phòng ký túc xá khi Ruane làm việc tại Kidder, Peabody ở New York. Nhưng Malott thích phương pháp đầu tư và cả phương pháp ghi chép của Buffett; ông đề nghị Buffett giúp tư vấn đối với quỹ hưu bổng của FMC Corp., một công ty mà ông đang nhắm đến. Buffett nhận lời đi San Diego và ở đó nhiều ngày để phỏng vấn các nhà quản lý đầu tư và giải thích tư duy đầu tư của ông cho các nhà quản lý đầu tư của FMC. Trong quá trình đó, ông biến họ thành các Grahamite với những triết lý về sau tỏ ra cực kỳ hiệu quả. Đầu tiên ông từ chối lời đề nghị tự ông sẽ quản lý danh mục đầu tư của họ - nhưng cuối cùng ông nhận quản lý một phần.[1187] Tuy nhiên, đi cùng với lời chấp nhận của ông là lời cảnh báo: FMC chỉ nằm ở vị trí cuối cùng trong danh sách các ưu tiên của ông, tức sau Berkshire Hathaway và Diversified, Warren và Susie Buffett. Malott lõi đời rất vui mừng trước cơ hội này nhưng không hề quên điểm lớn nhất: một khi Buffett đã nhận một công việc gì đó thì ông ấy sẽ làm cực kỳ tốt việc đó bằng mọi giá.[1188]

Giữa những trách nhiệm của mình tại FMC, Vornado, Blue Chip, Wesco và những chuyến đi New York, giờ đây Buffett hầu như di chuyển liên tục. Ông cũng khá bận rộn trong việc lấy lòng Katharine Graham và thực sự đã tạo ấn tượng mạnh đến mức bà bắt đầu gọi ông thường xuyên hơn để nhờ tư vấn. Susie thì chạy vòng quanh Omaha, vẫn bận bịu với ban quản trị Urban League, nơi nhận sự bảo trợ của bà và tiếp tục cấp học bổng cho học sinh - sinh viên. Bà cũng gánh vác trọng trách trong cuộc vận động mới nhất của mình - thành lập Ủy ban Giải quyết các Vấn đề Tương lai, một tổ chức nhằm cứu lấy ngôi trường trung học Central High của bà khỏi bị giải tán.[1189]

Năm 1973 tiếp tục đi qua, ngay cả chú chó Hamilton cũng nhận ra sự im lặng đáng sợ và nỗi trống vắng đang bao trùm lấy ngôi nhà từng ồn ào náo nhiệt của gia đình Buffett.[1190] Howie vào Đại học Augustana, cách Omaha gần 500 ki-lô-mét. Susie Bé, không hạnh phúc với Lincohn, đã chuyển sang Đại học California, Irvine, và theo học ngành hình pháp.[1191] Peter, cậu bé không bao giờ đòi hỏi sự chú ý của ai, giờ đã là một học sinh trung học năm thứ hai. Với ý nghĩ chuyển đi California, Susie từng một lần mang cậu đi theo để tham quan các trường học ở Quận Cam (Orange County). Tuy nhiên, họ vẫn sống ở Omaha và giờ đây Peter dành phần lớn thời gian của mình ở dưới tầng hầm, nơi Susie, người đã làm cậu yêu thích ngành nhiếp ảnh, đã xây cho cậu một phòng tối để làm việc.[1192]

Lúc này Susie thường thức rất khuya. Bà nghe nhạc để thả hồn mình vào những miền khác lạ.[1193] Bà yêu tiếng đàn ghi-ta jazz của ban nhạc Westchester Montgomery và nhạc soul của các ban nhạc lớn như Temptations, những người hát về một thế giới trong đó con người khao khát một cách mãnh liệt tất cả mọi thứ.[1194] Bà đọc những cuốn sách như *Tôi biết tại sao chim hót trong lồng,*tự truyện của Maya Angelou về sự vượt qua những thế lực phân biệt chủng tộc, xâm phạm tình dục, sự ức chế đã từng làm những năm đầu đời của bà như một ngục tù. "Ý nghĩ về việc bị quản thúc tại một nơi không có quyền lựa chọn cứ âm ỉ trong tâm can mẹ tôi", Peter nói - vì thế không có gì đáng ngạc nhiên khi thời thơ ấu của bà trôi qua trong phòng bệnh, và lớn lên với một người chị từng bị phạt nhốt trong một tủ quần áo. Susie ao ước một cuộc tình lãng mạn, nhưng bà biết rằng bà và Milt sẽ không bao giờ có thể cưới nhau. Tuy nhiên, bà không thể

tự mình chấm dứt liên hệ với Milt.

Bà cũng dành nhiều thời gian hơn với các nhóm tennis trẻ tuổi hơn bà tại câu lạc bộ Dewey Park. Người đầu tiên là John McCabe, một huấn luyện viên có tính cách nhẹ nhàng và một nỗi buồn phảng phất như nỗi vấn vương trong lòng bà. Ông ấy có những cảm xúc dễ vỡ và rất tâm đầu ý hợp với bà. Dường như bà bị huấn luyện viên của mình đặc biệt thu hút.[1195] Giờ đây Susie có nhiều lý do để ra khỏi nhà phần lớn thời gian trong ngày, tiếng ồn ào trong nhà bắt đầu lắng dần, những kẻ đeo bám bà tụ tập quanh bà ở những nơi khác và nhịp điệu của ngôi nhà chùng xuống so với những ngày hội hè đình đám liên tục trước đó không lâu. Peter, người không bao giờ hòa hợp được với cuộc sống của cha mẹ cậu, chỉ để ý thấy một sự im lặng ngày một lớn dần mà không bận tâm đến nguyên nhân gây ra nó. Khi cậu đi học về, cậu nựng nịu chú chó Hamilton, tự nấu món gì đó cho bữa tối của mình rồi xuống tầng hầm và rúc vào phòng tối của cậu.[1196]

Quan niệm của Warren về cuộc hôn nhân của ông không bao giờ thay đổi, mặc dù cuộc sống hôn nhân giữa họ đang thay đổi một cách không thương tiếc. Khi ông ở nhà, Susie dường như vẫn là một người vợ tận tụy với ông. Ông thấy bà năng động và bận rộn và chỉ muốn bà được chu toàn nhiệm vụ, chừng nào bà còn tiếp tục chăm sóc cho ông - là điều ông cho là mãn nguyện đối với bà. Theo nhận định của ông, những việc làm có qua có lại giữa họ vẫn mang lại những kết quả tốt đẹp như ngày nào.

Đó là một Warren "hưu non" đang đầu tư hết tốc lực vào cuối năm 1973 giữa cơn suy thoái lớn của thị trường. Bên cạnh Cap Cities và *Washington Post* và tình bè bạn đang nảy nở giữa ông và Kay Graham, mối quan tâm của ông trong ngành truyền thông trong những năm trước đó đã biến thành một sự hiểu biết sâu sắc ở mọi mức độ. Vào một bữa tiệc tối tại Laguna Beach, ông và Carol Loomis bắt đầu oanh tạc Dick Holland, một người bạn của Buffett làm việc trong ngành quảng cáo, bằng hàng loạt câu hỏi về ngành này. "Bất cứ khi ông ấy hỏi như thế, tôi biết ngay là ông ấy đang toan tính một chuyện gì đó." Holland hồi tưởng. Bốn người bọn họ nói chuyện làm ăn với nhau trong khi Susie và Mary Holland, người mang mạng che mặt, tâm tình với nhau. Quả nhiên, như một phương án hai trong việc tiếp cận thế giới truyền thông, Buffett nhấc máy điện thoại gọi ngay cho nhà môi giới của mình và chi lập tức gần 3 triệu đô la tiền mặt để mua cổ phiếu của các hãng quảng cáo Interpublic, J. Walter Thompson và Ogilvy & Mather, các cổ phiếu này èo uột đến mức ông chỉ phải trả ít hơn ba lần so với thu nhập của chúng.

Tuy nhiên, trong khi ông đang tiếp tục mua vào, phần lớn các cổ phiếu mà ông thu gom được trước đó đều chao đảo. Bước vào năm 1974, các cổ phiếu mà ông đã bỏ ra 50 triệu đô la để mua vào trước đó đã mất đến ¼ giá trị. Cả Berkshire cũng bắt đầu trượt dần còn 64 đô la mỗi cổ phiếu. Một vài cựu cổ đông của ông, những người vẫn còn giữ lại cổ phiếu bắt đầu lo lắng tự hỏi không biết họ có phạm sai lầm hay không.

Nhưng Buffett thì nghĩ ngược lại. Ông càng muốn mua thêm cổ phiếu của Berkshire và Blue Chip. Nhưng "*Tôi như một chiếc xe bị hết xăng. Tôi đã sử dụng hết cả 16 triệu đô la tiền mặt từ việc giải thể các công ty cổ phần để đầu tư vào cổ phiếu của Berkshire và Blue Chip. Thế là bất ngờ tôi tự gây rắc rối cho mình và không còn đồng nào trong tay. Tôi từng nhận lương 50.000 đô la một năm từ Berkshire Hathaway và một ít phí quản lý từ FMC.*[1197] *Nhưng tôi phải bắt đầu xây dựng lại tài sản ròng của mình từ con số 0.*"

Bây giờ ông đã rất, rất giàu nhưng không có tiền mặt trong tay. Tuy nhiên, các công ty do ông kiểm soát, đặc biệt là Berkshire Hathaway, đều có tiền để mua cổ phiếu. Để chuyển nguồn tiền từ Berkshire sang Diversified, Buffett thành lập một công ty tái bảo hiểm - tức bảo hiểm cho các công ty bảo hiểm[1198] - trực thuộc Diversified. Công ty này, có tên gọi là Công ty Tái Bảo hiểm Nebraska (Reinsurance Corp. of Nebraska), đồng ý nhận một phần công việc kinh doanh của National Indemnity để lấy phí và bù đắp các khoản lỗ. Vì National Condemnity kinh doanh rất hiệu quả và tạo ra nhiều *float* - chẳng hạn phí bảo hiểm trả trước bởi khách hàng, hay tiền mặt - nên việc chuyển một phần hoạt động của nó cho Diversified cũng giống như đưa một ống hút lớn vào một dòng sông đầy tiền. Theo thời gian, việc này sẽ mang về cho Diversified hàng

triệu đô la để tiếp tục đầu tư.[1199]

Buffett bắt đầu mua cổ phiếu cho Diversified. Trên nguyên tắc thì ông đầu tư theo mô hình Wattles bằng việc mua cổ phiếu của Berkshire Hathaway và Blue Chip. Chẳng bao lâu, Diversified đã sở hữu 10% cổ phiếu của Berkshire. Điều đó giống như thể Berkshire đang mua lại cổ phiếu của chính mình - nhưng không hoàn toàn như thế. Các chủ sở hữu của Diversified và Berkshire không giống nhau. Cho đến lúc này Buffett vẫn cấm bạn bè của mình mua cổ phiếu của Berkshire. Trong khi đó, Munger và Gottesman lại là những cổ đông lớn của Diversified.[1200]

Lúc bấy giờ, mặc dù ba người bọn họ vẫn thường trợ giúp nhau trong kinh doanh và thỉnh thoảng chia sẻ một vài ý tưởng về việc hoán đổi cổ phiếu, nhưng những mối quan tâm của từng người không giống nhau. Sau này, khi được hỏi Buffett có phải là người bạn tâm giao của mình hay không, Munger trả lời có tuyên thệ rằng “không!”. Ông thừa nhận mình có phong cách và kiểu thuyết trình tương tự. Nhưng “tôi không bao giờ chọn vị trí của một đối tác dưới cơ. Tôi thích ý nghĩ có một phạm vi hoạt động của riêng tôi”, ông nói.[1201] Có một lần, Munger nói, ông đã tìm ra một lô cổ phiếu Blue Chip mà ông và Gottesman muốn mua cho Diversified, nhưng Buffett muốn mua toàn bộ lô này cho Berkshire Hathaway. Sau khi “thảo luận” - để xác định rõ ràng ai cần nó hơn - sức mạnh liên kết giữa Munger và Gottesman đã đánh bại ý chí của Buffett và Diversified có lô cổ phiếu đó.[1202] Ít ra là cách đó cũng giúp họ có được một phần sở hữu trong Blue Chip.

Nhưng, Buffett nắm đến 43% cổ phần của Diversified, vì thế việc Diversified mua cổ phiếu của Berkshire đã làm tăng thêm gần 5% sở hữu cá nhân của Buffett. Việc thu mua thông qua Diversified đặc biệt hấp dẫn ở chỗ hành động này không làm cổ phiếu của Berkshire bị xé nhỏ. Nhưng hầu như không ai để ý đến điều này.[1203]

Nhưng tại sao ông lại muốn có tất cả?

“*Cổ phiếu của Berkshire có giá không hơn 40 đô la. Bạn không thể bán các nhà máy dệt và các công ty bảo hiểm cao hơn giá đó. Và một nửa số tiền vốn đầu tư nằm trong một doanh nghiệp làm ăn bết bát, tôi muốn nói là thực sự bết bát: 20 đô la một cổ phiếu đối với một công ty từng có cổ phiếu có giá 40 đô la! Tôi không biết lúc đó mình đang làm gì nữa, tôi hoàn toàn không biết thật. Tôi muốn nói là, lúc đó tôi đã là người giàu có rồi. Nhưng trên thực tế, dám cá là tôi có thể làm một điều gì đó. Tôi đặt cược vào chính mình. Và dù nghe có vẻ tự cao tự đại, nhưng bất cứ ai cũng có thể nghĩ rằng việc người ta cho rằng nó đáng giá hơn 40 đô la là chỉ để trả cho tôi, vì Berkshire không có trị giá cao như thế.*”

Ông ấy không biết mình đang làm gì, ngoại trừ đầu tư. Verne McKenzie, người vừa trở về từ New Bedford để làm giám đốc tài chính của Berkshire, nghĩ rằng đối với Buffett, đó chỉ “đơn giản là một trò chơi thú vị. Tất cả những gì ông ấy làm là nhằm củng cố quyền kiểm soát của mình”. Rằng ông là người như thế và đang làm những chuyện như thế là để luôn tiệm cận với hoạt động đầu tư - như một nhà thu gom cổ phiếu, người mua vào một cách bí mật để tránh phải chi tiền cho những kẻ chuyên săn tìm các cuộc mặc cả để nhận thưởng. Nhưng là Chủ tịch của Berkshire Hathaway và Diversified, một lần nữa ông lại gần như chỉ mua cổ phiếu từ những người từng là đối tác của ông trước đây. Mặc dù tuyệt đối hợp pháp, nhưng đó không phải là một hành động thượng võ. Nhưng chính thiện chí muốn bán của họ, theo suy luận của ông, đã chấm dứt nghĩa vụ đặc biệt của ông đối với họ.

Buffett cũng tiếp tục mua cổ phiếu của Blue Chip mặc dù công ty này cho tới lúc bấy giờ cơ bản vẫn nằm trong quyền cai quản của Munger và nó vẫn sở hữu công ty tốt nhất trong các công ty thời đó, See’s Candy. Hiện tại Buffett bắt đầu theo đuổi cổ phiếu của Blue Chip như một con cá mập trắng theo sau một chú hải cẩu béo tốt. Nhờ những nguồn tài chính trên cả tuyệt vời nên tỉ lệ sở hữu của Buffett trong Blue Chip nhanh chóng qua mặt phần sở hữu chung của các đối tác của ông - Munger và Rick Guerin - trong cổ phiếu này. Guerin là một cộng sự của Munger, đến từ Sở Giao dịch Chứng khoán Bờ Tây, người giờ đây đang điều hành một công ty đầu tư riêng của mình.

Buffett mua cổ phiếu của Blue Chip bất cứ khi nào có thể. Ông mua chúng từ các nhà quản lý và cả các thành viên ban giám đốc của Blue Chip. Một trong số những người này, Z. Wayne Griffin, đòi giá 10,25 đô la so với giá bỏ thầu của Buffett là 10 đô la. Lâm vào ngõ cụt trên điện thoại, Buffett nhớ lại rằng Griffin đề nghị ông tung đồng xu để giải quyết. Ông sửng sốt trước thiện chí của Griffin, vì Griffin sẽ không nhìn thấy đồng tiền trong tay ông. Chỉ riêng chi tiết này cũng đủ để Buffett nhận ra rằng Griffin tin tưởng ông, nhưng Griffin đâu biết rằng ông đã tự nguyện chịu thua trước đó rồi. Thế rồi Griffin chọn mặt ngửa. Dĩ nhiên, nếu ông đã đánh cược thì ông chỉ muốn thắng với giá 10 đô la. Và ông đã thắng.

Tuy nhiên, việc tích cóp tất cả các cổ phiếu này của Buffett khác với việc ông săn tìm các cổ phiếu giá rẻ ở thời ông xem chúng là những mẩu xì-gà béo bở. Có hai câu hỏi lớn treo lơ lửng trên Blue Chip, Diversified và Berkshire Hathaway. Trong khi Buffett củng cố quyền kiểm soát của mình, toàn bộ tiền bạc đều rót vào cả Berkshire lẫn Diversified từ công ty bảo hiểm lẽ ra phải được sử dụng tốt. Và cú đánh cược vào các vụ tranh chấp pháp lý của Blue Chip lẽ ra phải mang lại kết quả cao.

Vào cuối năm 1973, Blue Chip đã giải quyết ổn thỏa 11 vụ kiện của các đối thủ.[1204] Tất cả những gì còn lại là quyết định của Bộ Tư pháp Mỹ với tuyên bố tước bỏ 1/3 thế độc quyền của họ, nghĩa là họ phải bán 1/3 tổng số cổ phiếu của mình ra công chúng. Điều đó quả là không dễ dàng vì sắc lệnh bình ổn giá thực phẩm của Tổng thống là một đòn tấn công khác vào ngay đầu gối của chúng tôi." Don Koepel viết. "Các nhà buôn bán rau quả gào thét và tiên đoán là sẽ phải chịu những khoản lỗ lớn, thậm chí phá sản trong một số trường hợp."[1205] Lạm phát bắt đầu vượt ngoài tầm kiểm soát và Tổng thống Nixon đã phải cho đóng băng giá cả các mặt hàng thiết yếu để ngăn chặn. Ngành thương mại Hoa Kỳ bước vào một kỷ nguyên mới và nỗ lực làm cho giá thành sản xuất, vốn đang tăng lên từng ngày, tương xứng với giá cả hàng tiêu dùng thiết yếu đã được chính phủ cố định.

Ngành kinh doanh tem thưởng thế là chết gục, nhưng Buffett, kẻ chinh phục không biết nao núng, vẫn nắm trong tay cổ phiếu của mình. Sau một loạt hồi chuyển trao đổi, Blue Chip đã kéo Wattles và chuỗi các búp bê Nga của mình. "*Cũng cùng một nguyên tắc như thế thôi,*" Buffett nói. Nếu tính cả các nguồn tiền ông dùng để mua cổ phiếu một cách gián tiếp thì ông đã sở hữu hơn 40% cổ phần của Berkshire và hơn 25% cổ phần của Blue Chip Stamps. Mặc dù những cổ phiếu này được mua bán với giá bị kiềm chế, ông vẫn có thể tài trợ thực hiện nhiều thương vụ khác và mua thêm nhiều cổ phiếu vì tất cả những con búp bê đều được tự động tiếp năng lượng, *float*, tiền mặt có thể được đưa vào đầu tư trước khi phải thanh toán các nghĩa vụ tài chính theo cam kết. Sự đột phá này là một phương pháp đầu tư ngoạn mục mà Buffett đã học được từ Wattles.

Chính các doanh nghiệp đang hoạt động đã cải thiện được tình thế của mình từ những ngày ảm đạm của những chiếc cối xay gió và các bản đồ chữa cháy. Cùng với See's, Berkshire không chỉ sở hữu cỗ máy phát ra tiền đồ sộ National Condemnity mà còn cả một loạt các công ty bảo hiểm nhỏ mà Buffett hy vọng sẽ biến chúng thành các nhà máy phát điện qui mô nhỏ, dù rằng hiện tại ông đang cố uốn nắn chúng cho ra hình ra dáng. Đồng thời, tải trọng của Hochschild-Kohn đã biến mất và Buffett có thể tiếp tục thu hẹp qui mô các nhà máy dệt.

Nhưng trong một bức tranh lớn hơn, Berkshire, Diversified và Blue Chip chỉ thực sự sở hữu hai thứ. *Thứ nhất* là một mô hình kinh doanh có khả năng tự điều hòa vốn - một ý tưởng cấy ghép *float* vào trong một công ty cổ phần để nó có thể tự thân vận động trong một môi trường luôn thay đổi. *Thứ hai* là sức mạnh của sự nhân đôi, khi float và các khoản đầu tư nhân đôi rồi lại nhân đôi theo thời gian.

Nói rằng mô hình đầu tư của Buffett là khác thường và có thế mạnh quả không ngoa. Cho tới thời điểm đó, chưa có mô hình nào giống như thế tồn tại, và cả những năm sau đó cũng không. "*Đó là thời kỳ hoàng kim của việc phân bổ đầu tư theo sách vở*," Buffett nói.

Chọn đúng thời cơ là điều vô cùng quan trọng. Tiền vốn từ các công ty bảo hiểm được rót vào Berkshire Hathaway và Diversified cùng một lúc ngay vào lúc thị trường chứng khoán đang

chao đảo. Đó cũng là môi trường kinh doanh mà Buffett thích nhất. Trong khi ông chưa quyết định chính xác phải làm gì với công ty chung mà ông thành lập vào cuối năm 1974, ông chỉ có thể chắc chắn được hai điều: một là sức mạnh của mô hình kinh doanh, và hai là kỹ năng sử dụng mô hình đó. Nhưng trên tất cả là, ông tự tin ở chính mình.

"Luôn luôn là thế," ông nói. *"Luôn luôn như thế!"*

39. GÃ KHỔNG LỒ

Omaha và Los Angeles, 1973-1976

Howard Buffett là một trong những người hiếm hoi làm ăn phát đạt sau cuộc sụp đổ thị trường chứng khoán năm 1929. Giờ đây ngôi sao của con trai ông đang bừng sáng trong cú sụp đổ lớn thứ hai của thế kỷ.[1206] Nhưng thế giới đã thay đổi; vị thế ngôi sao, cả trong kinh doanh, giờ đây còn có nghĩa là danh tiếng. Buffett đã đóng cửa các công ty của mình trong thời kỳ bùng nổ thông tin tại Hoa Kỳ, thời buổi mà chương trình truyền hình được truyền đến từng gia đình bằng hệ thống cáp, các tờ báo được cổ phần hóa, và ngành quảng cáo ở vào giai đoạn hoàng kim trước một lượng khán thính giả khổng lồ, ổn định và vững chắc như đá tảng luôn luôn tụ tập với nhau trong các gia đình trên khắp nước Mỹ vào các buổi tối thứ Ba hằng tuần để xem chương trình *Happy Days* - *Những Ngày Hạnh Phúc*.

Buffett đã tham gia vào lĩnh vực truyền thông như một nhà đầu tư bị lôi kéo vào ngành vì lòng yêu thích. Nhưng khi ông dấn thân vào một giai đoạn mới, hậu điều hành công ty của cuộc đời ông, qua sự công khai mà ông đọc được từ câu chuyện trên tạp chí*Forbes* năm 1969 và sau đó từ cuốn *Supermoney,* ông bắt đầu tận hưởng hoa trái của việc sử dụng thận trọng uy tín của các tờ báo đang lên. Giờ đây ông là đối tượng đáng quan tâm của các phương tiện truyền thông đại chúng chứ không chỉ là một nhà đầu tư trong chính ngành này; và không một nhân vật quan trọng nào, trong đó có Katharine Graham, không chú ý đến ông và quan sát ông một cách nghiêm túc. Điều này đưa ông vào quỹ đạo của một trong những tờ báo quan trọng nhất nước Mỹ.

Đã thành thói quen của Kay Graham đối với những người có tiếng tăm, bà thường tìm đến ông để nhờ giúp đỡ. Buffett cũng cần chút ít sự khích lệ.

"Lần đầu tiên khi bà ấy nói chuyện trước Hiệp hội các Nhà Phân tích Chứng khoán New York, tôi đến căn hộ của bà ở New York vào một sáng thứ Bảy để giúp bà ấy viết bài diễn văn. Bà ấy là người được mời phát biểu có chọn lọc. Bà ấy sợ chết khiếp khi biết rằng tất cả những con người ưu tú của New York sẽ có mặt ở đó và bà ấy sẽ phải đứng nói trước mặt họ. Nói trước công chúng luôn luôn là một việc rất nặng nề đối với bà. Điều buồn cười là, bà ấy rất có khiếu khôi hài, bà ấy thông minh, nhưng lại có xu hướng đông cứng trước đám đông, nhất là khi bà nghĩ rằng họ có thể hỏi bà những câu hỏi về các con số."

Như Robert Redford đã nói trong cuộc phỏng vấn sau lần đầu tiên gặp bà để bàn về *All the President's Men (Nhân viên của Tổng thống)*, một bộ phim Watergate nói về vụ Watergate, Graham là người "kín kẽ và quý phái" đến mức không muốn ai xâm phạm đời tư của bà. Vì thế, Redford tự hỏi: "Tại sao bà ấy khăng khăng đòi thuyết trình và nhận phần thưởng?",[1207] trong khi việc đó làm bà sợ chết khiếp.

Buffett ngồi trong phòng khách căn hộ rộng lớn của Graham ở một tầng trên cao thuộc UN Plaza nhìn xuống con Sông Đông của New York. Bị vây quanh bởi những bức tranh trường phái nghệ thuật Á Đông và bộ sưu tập các món đồ cổ thời Agnes Meyer, họ bắt đầu làm việc.

"Bà ấy liên tục tưởng tượng ra những câu hỏi mà họ sẽ nêu lên, chẳng hạn như bà đang trả bao nhiêu cho mỗi tấn giấy in báo? Bà nghĩ đó là một câu đố và tôi bảo rằng điều đó không có gì khác biệt cả. Bà đang trả tiền giấy in như mọi người thôi, có gì lạ đâu? Nhưng bà ấy cứ nghĩ rằng đó là một vấn đề lớn. Tôi cố giúp bà ấy thoát khỏi việc cố ghi nhớ những dữ kiện mà chỉ tập trung vào chủ đề buổi thuyết trình của mình." Graham muốn nói rằng nghề báo giỏi sẽ tạo ra lợi nhuận lớn. Buffett cười phản đối và tái điều chỉnh trọng tâm cho bà. *"Bạn biết đấy, nghề báo giỏi và lợi nhuận tốt không có liên quan gì với nhau cả. Cái này chẳng là cái đinh gì đối với cái kia. Tôi chỉ muốn thuyết phục bà ấy tin rằng mình là người thông minh hơn gấp vạn lần những gã đàn ông ngớ ngẩn ở ngoài kia. Đó mới thực sự là điều gắn kết chúng tôi vào lúc đầu."*

Trong một sự thay đổi khôi hài, Buffett trở thành người hướng dẫn riêng cho Kay Graham về phép ứng xử Dale Carnegie. Trong tất cả mọi người, ông chính là người biết thông cảm với

những người có khuynh hướng đông cứng không biết nói gì trước đám đông. Tuy nhiên, nhờ sự kèm cặp nhẹ nhàng của Susie trong những năm trước đó mà ông đã học được cách giao tiếp hiệu quả hơn. Ông biết cách dự đoán phản ứng tiếp theo của người đối diện và diễn giải mọi thứ bằng một cách không gây ra sự đe dọa. Các lá thư trao đổi của ông giờ đây sử dụng từ ngữ khéo léo hơn và thể hiện sự thấu hiểu cao hơn. Ông biết cách lắng nghe và thể hiện mối quan tâm đối với người khác cũng như biết thay đổi đề tài chứ không chỉ nói về chứng khoán. Nhưng thật tình là ông bị Kay Graham thu hút.

Sau khi hoàn thành bài thuyết trình và nghe lại với nhau, Graham nói rằng bà sẽ đi dự một bữa tiệc vào tối hôm đó tại Agnellis". "Anh có thể thấy rằng khung cảnh nơi đó thật là thú vị. Tại sao anh không đi với tôi nhỉ?" Bà nói. Buffett luôn luôn cảm thấy rằng mình thật lúng túng và như lạc vào một nơi khác mỗi khi phải tham dự một sự kiện được tổ chức hoành tráng, nhưng rồi không hiểu sao ông lại đồng ý đi với Graham. Tối hôm đó, ông rời căn phòng của mình tại Plaza và lái xe đến đón Graham và đưa bà lên Mạn Thượng Đông của thành phố.

"*Chúng tôi là một cặp rất so le, bà ấy ở vào tuổi năm mươi, trong khi tôi bốn mươi. Thế rồi chúng tôi lọt vào một căn hộ, mà còn hơn cả một căn hộ nữa, đó là một phức hợp nhà ở khổng lồ có ba tầng liên tiếp nhau. Tất cả mọi người đều nghiêng người khụy gối cúi chào Kay. Có đầy đủ tất cả các nhân vật trong cảnh buổi tiệc trong bộ phim La Dolce Vita. Tôi được mời giữ một vai phụ, như một cây trồng trong chậu. Bạn muốn nó lớn thật chậm để bạn có thể nhìn thấy mọi thứ. Gianni Agnelli, chủ hãng xe Fiat và vợ ông ấy, Marella, không có ở đó. Bữa tiệc giống như một buổi trình diễn thời trang, nhưng thực tế không phải vậy."*

Buffett trở về Omaha sau khi nhìn thấy một khía cạnh mới của Graham. Trong quá trình ông tiếp tục tìm hiểu bà về mặt cá nhân, ông nhận ra nơi bà vô số nghịch lý. *"Sợ sệt nhưng ngang bướng. Con nhà dòng dõi quý tộc nhưng dân chủ. Dễ bị tổn thương nhất bởi những người bà quan tâm nhiều nhất."* Ông ngạc nhiên khi bà vẫn không ngừng nhắc về người chồng quá cố của mình trong suốt mười năm liền sau khi ông ấy tự tử.

"Khi bạn mới gặp bà ấy lần đầu tiên, bà ấy thường chuyển đề tài sang Phil (chồng bà) rất nhanh, nhanh như vua hề Charlie Chaplin chuyển chủ đề vậy. Và bà nói về ông ấy bằng một giọng điệu khó mà tin rằng ông ấy đã đối xử với bà tồi tệ như thế nào. Nhưng sau khi tôi hiểu bà ấy hơn, bà ấy kể cho tôi nghe tất cả về chồng mình và mối quan hệ giữa họ. Bà nhận ra rằng bà không thể tự tưởng tượng rằng mình là người đầu gối tay ấp với ông ấy. Bà cảm thấy rằng mình gần như là một kẻ lừa gạt, giả vờ đồng sàng đồng mộng với chồng mình. Họ thường lang thang đây đó với gia đình Kennedy nhưng bà cảm thấy rằng mình không nên có mặt ở đó. Tất cả mọi điều ông nói đều vui nhộn, mọi chuyện ông làm đều đúng cả. Mỗi khi ông quất roi bọn trẻ ngay trước mặt bà, bà không thể ngăn ông ấy lại - Tôi muốn nói là, tất cả mọi thứ!"

Việc ông và Graham - người đã bày tỏ những hậu quả của một thời thơ ấu được nuôi dưỡng bởi một người mẹ thiển cận, nhẫn tâm và những năm dài bị lạm dụng bởi một ông chồng tàn bạo với sự rối loạn nhân cách lưỡng cực không được điều trị - bị hấp dẫn lẫn nhau dường như là một kết cục có thể nhận ra căn cứ vào những kinh nghiệm thời nhỏ của Buffett. Ông biết cách cư xử với bà sao cho bà không cảm thấy bị đe dọa. Vào mùa xuân năm 1974, bà bắt đầu chuyển lòng trung thành của mình với các cố vấn của bà sang Buffett. Về phần mình, ông nắm bắt cơ hội đó để hướng dẫn các CEO của *Washington Post* cách thức kinh doanh, như thể ông đã chờ đợi từ lâu để thực hiện vở Pygmalion[1208] của cả đời mình: Eliza Doolittle là chỉ của riêng ông. Kiên trì hơn nhiều so với Henry Higgins, ông huấn luyện bà một cách nhẹ nhàng và thường gởi cho bà và Don Graham những bài báo hay về đầu tư.

Khi ảnh hưởng của Buffett đối với Kay lớn hơn, bà nhận ra rằng những câu bắt đầu bằng "Warren nói rằng..." làm cho một vài thành viên trong ban điều hành của bà rùng mình.[1209] Buffett hy vọng mình sẽ được mời tham gia vào ban điều hành. Khi Tom Murphy tiếp xúc và mời ông tham gia vào hội đồng quản trị của Cap Cities, Buffett đã đáp không với ông ấy, ông đang kiên trì chờ đợi lời mời từ *Post*.[1210] Murphy cảm thấy có trách nhiệm phải đưa thông tin này cho Graham và bà "cảm thấy thật ngốc nghếch" khi không thể tự mình nhận ra điều đó.[1211]

Susie nghĩ rằng thay vì nhận thêm nhiều trách nhiệm kinh doanh khác, chồng bà nên bán bớt cổ phiếu và sử dụng chúng vào những mục đích cao cả hơn. Trên chuyến taxi cùng ông ở Washington D.C., bà bảo ông nhìn vào nhà từ thiện Stewart Mott, người đang điều hành Tổ chức Từ thiện Stewart R. Mott, với tôn chỉ quyên góp tiền bạc tài trợ cho các hoạt động vì hòa bình, kiểm soát vũ khí, hạn chế nạn nhân mãn và kế hoạch hóa gia đình. Gia đình Buffett hiện đã giàu hơn gia đình Mott, người có mốc khởi đầu với 25 triệu đô la. "Tại sao anh không nghỉ làm việc đi?" Susie nói. "Stewart Mott đang làm tất cả những việc đó nhưng ông ấy đâu phải đi làm mỗi ngày." Nhưng Warren không thể bỏ được; ông lấy lý do muôn thuở của mình rằng 50 triệu đô la hôm nay sẽ là 500 triệu đô la ngày mai. Tuy vậy, ông không hoàn toàn không quan tâm gì đến gia đình mình hay hờ hững với Susie. Ông đã thu nhận được một số tín hiệu từ bà, rằng bà cần có những thứ khác hơn trong đời. Trong khi cậu út Peter theo đuổi trung học, Warren nói với bà: "Susie này, em giống như một kẻ mất việc sau 23 năm quần quật trong ngôi nhà này. Giờ em có muốn làm gì không?"

Câu trả lời của bà là: Hát. Cậu cháu trai của bà đã tặng bà một vài đĩa nhạc ghi-ta để bà có thể tự ghi âm và nghe lại phần trình diễn của mình. Rogers vẫn đang chơi ghi-ta nhạc jazz tại Mr. Toad's, Spaghetti Works và một số câu lạc bộ khác ở Omaha. Tháp tùng Rogers, Susie lúc này trở thành một gương mặt quen thuộc trong giới âm nhạc địa phương. Còn nhớ khi lần đầu tiên trình diễn, bà nói "Tôi sợ, sợ chết khiếp. Tôi hát rất dở." Lần cuối cùng bà hát là cách đây 10 năm, tại một ngày hội từ thiện của trường trung học Central High. Thế rồi bà tập và hát những bản tình ca và ca khúc đương đại. Lần trình diễn đầu tiên của Susie trong vai trò là ca sĩ chính của một câu lạc bộ là vào tháng Bảy năm 1974 trong một buổi tiệc cá nhân tại Emerald Bay, trước một nhóm khán thính giả thân thiện. "Dường như mọi người rất thích thú," bà nói.[1212] Và điều đó kích thích chồng bà muốn đi xem bạn bè của ông vỗ tay tán thưởng tài năng của vợ mình như thế nào.

Trong khi gia đình Buffett đang ở Emerald Bay vào mùa hè năm đó, Warren mời Graham đến chơi kết hợp với một chuyến đi nói chuyện tại một hội nghị các nhà phân tích chứng khoán ở Los Angeles. Có cảm giác rằng Graham sắp sửa mời ông tham gia vào hội đồng quản trị của *Post*, Buffett chỉ quanh quẩn trong văn phòng của mình ở Kiewit Plaza trong những ngày trước đó, sung sướng và phấn khích như một đứa trẻ trong đêm trước Giáng sinh.[1213]

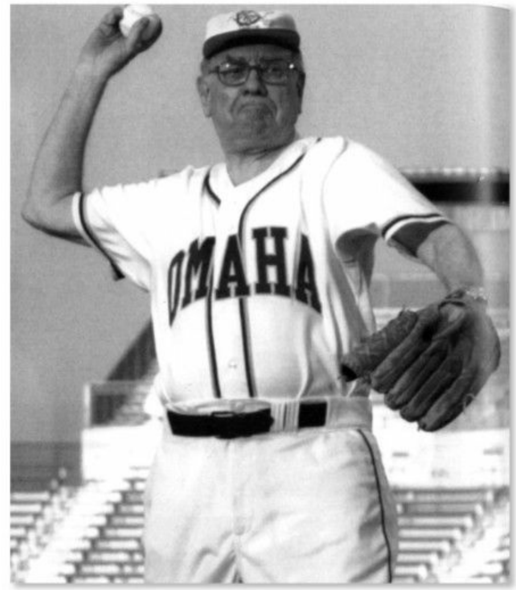
Ngôi nhà của gia đình Buffett tại Emerald Bay, nằm dưới chân một đường lái xe vào nhà dốc đứng, biệt lập khỏi bãi biển, vẫn tạo ra một cảm giác là một căn nhà cho thuê khiêm tốn; nó thiếu hơi ấm và bàn tay con người để có thể được gọi là nhà một cách đúng nghĩa. Warren không hề có ý tưởng gì về việc căn nhà sẽ tạo ấn tượng như thế nào đối với Graham, người đang sở hữu nhiều dinh thự nguy nga lộng lẫy, trong đó có một trang trại tại Glen Welby và một điền trang khổng lồ phía trước mặt là một bãi sông đầy đá cuội ở Martha's Vineyard.

Tuy nhiên, rõ ràng là ông phải rất ấn tượng với người vợ của mình rằng họ đã có một nỗ lực bất thường đối với Graham. Buổi sáng đầu tiên sau khi Graham đến nơi, Susie dậy từ rất sớm vào một giờ chưa từng có và đóng vai một người vợ đảm đang trong gia đình: nấu một bữa ăn sáng cho ba người nhưng trong đó hai vợ chồng Buffett chỉ ăn giả vờ. Chồng bà dành gần hết thời gian còn lại trong ngày cho Graham, nói chuyện với bà về các tờ báo, về báo chí, chính trị và đưa ra nhiều cơ hội để bà nắm lấy mà mời ông tham gia vào hội đồng quản trị của *Post*.

Ở một vài thời điểm, ông bỏ mấy tờ báo của mình xuống và mặc bộ đồ tắm vừa được mua đặc biệt nhân dịp đón tiếp Graham này rồi cầm lấy chiếc dù đi biển mới toanh mà họ mua để phục vụ Graham nhân dịp bà đến thăm, rồi cùng Graham đi bộ hàng trăm mét ra khỏi nhà, men theo con dốc đứng để ra bãi biển cùng với gia đình. trước đó, thái độ của ông đối với biển là: *"Tôi nghĩ có biển ngay bên cạnh nhà là một điểm hay, và nghe sóng biển về đêm thật là thú vị, và nhiều thứ khác nữa. Nhưng thực lòng mà nói, nếu phải hòa mình vào nó thì tôi thà để dành sức lực của mình cho tuổi già của tôi còn hơn."* Nhưng hiện tại, sau khi ngồi trên cát nhìn mặt biển một hồi, ông tung tăng lao xuống Thái Bình Dương. Bất ngờ trước cảnh tượng đó, Susie và các con "bò lăn ra mà cười".

Susie nghĩ về cử chỉ bất thường này như thế nào thì không rõ, nhưng lời giải thích của Warren

thì được ghi lại: “*Chỉ vì Kay,*” ông nói. *“Đó là vì Kay.”*



Buffett ném quả bóng khai mạc giải Bóng chày Omaha Royals ngày 11/04/2003.


Astrid Menks năm 1974, khi 28 tuổi. Bốn năm sau, Susie Buffett thuyết phục cô nhận việc chăm sóc cho Warren. Astrid đã nhận lời và chuyển đến sống chung nhà với Warren sau khi Susie dọn đi San Francisco.


Rose Blumkin, một phụ nữ di cư người Nga, đã vượt qua muôn vàn khó khăn trở ngại và xây dựng thành công siêu thị hàng nội thất lớn nhất Bắc Mỹ. Bà làm việc cho đến năm 103 tuổi, một cái chuẩn mà Warren thường nêu ra cho chính mình.


Ở nhà, Buffett luôn luôn mặc loại áo thun dài tay ưa thích của ông.


Buffett chơi bài bridge với George Burns năm 1991 nhân sinh nhật lần thứ 95 của Burns tại Câu lạc bộ Hillcrest, Los Angeles. Không có trong ảnh: Charlie Munger và tấm biển đề: “Người dưới 95 tuổi, cấm hút thuốc!”


Susie Buffett sáng chói trong bộ áo đính hạt cườm lấp lánh trước một trong những buổi trình diễn của bà tại French Café ở Omaha, một thời gian ngắn trước khi bà chuyển đến sống tại San Francisco.


Gia đình Buffett ăn mừng nhận Giải thưởng Pulitzer, được trao tặng cho tờ Omaha Sun sau loạt bài phóng sự điều tra vụ Boys Town.


Susie Buffett Jr. và Allen Greenberg tại đám cưới của họ vào tháng 11/1983. Allen sau này trở thành Giám đốc điều hành của Quỹ Buffett.


Buffett và Kay Graham, chủ bút tờ Washington Post đã bắt đầu mối quan hệ cả đời, thân mật của họ kể từ năm 1973.



Cuộc họp đầu tiên của "Nhóm Graham" tại Khách sạn del Coronado ở San Diego, 1968. Từ trái sang phải: Buffett, Robert Boorstin (một người bạn của Graham), Ben Graham, David "Sandy" Gottesman, Tom Knapp, Charlie Munger, Jack Alexander, Henry Brandt, Walter schloss, Marshall Weinberg, Buddy Fox (nhìn nghiêng), Bill Ruane. Roy Tolles là người chụp ảnh và Fred Stanback không thể tham dự.



Gia đình Buffett vào giữa những năm 1970. Từ trái sang phải: Howie (đang ôm chó Hamilton), Susie, Peter (phía sau Susie), Warren, Susie Jr.



Theo chiều kim đồng hồ: Susie, Peter, Howie, Susie Jr., những năm 1960.



Charlie Munger khi còn nhỏ. Cậu đang được cha mình, Al Munger, bế trên tay. Ngay từ nhỏ mặt cậu đã có nét đa nghi.



Buffett và đối tác cộng sự của ông, Charlie Munger trong những năm 1980. Buffett tự gọi họ là "một cặp song sinh dính liền".



Một tấm ảnh không ngày tháng chụp Jerome Newman và Benjamin Graham, hai đối tác cộng sự của Graham – Newman.



Warren đang giảng tại một trong những lớp dạy về đầu tư đầu tiên của anh tại Đại học Omaha, những năm 1950.



Susie Buffett ở New York trong một chuyến viếng thăm Ben và Estey Graham. Susie đang bế con gái đầu Susie Jr., còn nhóc Howie ngồi trong lòng Estey.



Susan Thompson và Warren Buffett rạng ngời trong lễ cưới của họ, ngày 19/04/1952.



Susan Thompson trước tuổi đi học.



Warren làm kiểu tù nhân trong tấm ảnh chụp trong tuần trăng mật tháng Tư năm 1952.



Warren hát và chơi đàn ukulele mỗi buổi sáng trước giờ làm việc tại "phòng tuyên huấn" dưới tầng hầm Cửa hiệu JC Penney's, nơi cậu làm nhân viên bán trang phục nam giới vào năm 1949.



Năm 1945, Warren và Lou Battistone "khao khát" Abbye "Pyddgy" Stockton, người tiên phong trong phong trào thể hình nữ.



Warren giả vờ móc ví của một huynh đệ trong Hội Nam sinh Lenny Farina, 1948.



Năm 1951, Warren hẹn hò với Mae Brown, "Công chúa Nebraska" trong Lễ hội Hoa Anh Đào 1949, và cũng là Hoa hậu Nebraska năm 1949.

Vào sáng Chủ nhật, họ vứt bỏ bộ dạng đồng vợ đồng chồng và Susie nửa mơ nửa tỉnh vào nhà bếp chuẩn bị thịt xông khói và trứng cho Graham nhưng bà không ăn gì cả, trong khi Warren ngồi bên cạnh múc từng thìa bột Ovaltine sô-cô-la từ một cái lọ.[1214] Sau bữa ăn sáng, ông và Graham lại tiếp tục nói chuyện riêng tư với nhau. Có đôi lần, Graham bảo ông rằng một vài thành viên hội đồng quản trị của bà, như André Meyer, không sẵn lòng chào đón ông. Buffett hỏi: "Vậy khi nào *thì* đúng lúc?", cốt ý để bà đưa ra một quyết định. Và thế là thật ngắn gọn, quyết định được đưa ra; họ đồng ý với nhau rằng Buffett sẽ tham gia vào hội đồng quản trị của Công ty Washington Post. Warren cảm thấy phấn chấn hẳn lên.

Buổi chiều hôm đó, Buffett rời nhà và lái xe đưa Graham ra sân bay Los Angeles. *"Trên đường đi, bất ngờ bà ấy nhìn tôi như một đứa trẻ lên ba. Giọng nói của bà ấy thay đổi, và cả ánh mắt của bà ấy, rồi bà ấy nói như van xin: "Hãy dịu dàng với tôi, xin đừng làm tổn thương tôi." Sau này tôi biết rằng Phil và một vài người khác trong tòa báo, để đạt mục đích của mình hay chỉ để mua vui, đã đẩy bà để xem bà té ngã. Phil thật là độc ác và đó là điểm đáng chú ý trong tất cả."*

Vào cuối mùa hè, ngày 11 tháng 9 năm 1974, Buffett chính thức tham gia hội đồng quản trị

Công ty Washington Post. Sự kiện này đưa ông vào bệ phóng từ một nhà đầu tư ngôi sao của Omaha lên thành một nhà cố vấn chính thức của một trong những công ty truyền thông quan trọng bậc nhất trên thế giới. Ngay vào buổi họp đầu tiên, ông có thể nhìn thấy Graham vẫn còn thói quen khẩn khoản yêu cầu hội đồng quản trị hỗ trợ việc điều hành. Buffett cho rằng đó không phải là cách đúng. Một CEO không thể tự đặt mình vào vị trí đó. Nhưng ông chưa hiểu bà đủ nhiều để nói lên bất cứ điều gì. Thay vào đó, ông tự học hỏi về hoạt động của hội đồng quản trị tại *Post*, một nơi đầy những con người nổi trội và có tầm ảnh hưởng lớn. Ông rón rén bước vào hàng ngũ những người quyền lực đang lèo lái con tàu *Washington Post* và gây ảnh hưởng hằng ngày đối với Graham. Tuy nhiên, ông chỉ là một thành viên trầm lặng trong hội đồng quản trị và thường sử dụng các kỹ năng của mình ở sau hậu trường.

Lúc này tâm trí Buffett không chỉ bị vướng bận về Kay Graham và *Washington Post*. Thị trường chứng khoán, vốn được các nhà đầu tư kỳ vọng sẽ cất cánh mạnh mẽ vào năm 1974, đang quằn quại như muốn sụp đổ. Các nhà quản lý quỹ hưu bổng đã cắt giảm khối lượng cổ phiếu mua vào hơn 80%. Danh mục đầu tư của riêng Berkshire trông như bị ai đó cắt gọt sát đầu đuôi mất gần 1/3 giá trị trong cuộc Đại Suy thoái lần thứ hai, loại khủng khoảng chỉ xảy ra một đôi lần trong một thế kỷ.

Munger vẫn duy trì hoạt động công ty của mình trong khi Buffett đã đóng cửa các công ty của ông. Giờ đây, giá trị tài sản của nó đang lao xuống nhanh chóng. Kết quả kinh doanh của ông ngày càng bất ổn hơn - về cả hai hướng - so với thị trường. Trong những năm qua, ông đã cố cầm cự và thu được những khoản lợi nhuận không mấy hấp dẫn. Bước vào năm 1974 này, Munger thấy mình rơi vào rắc rối. Các cổ đông của ông mất gần một nửa vốn đầu tư của họ. [1215] Giống như Ben Graham vào nửa thế kỷ trước, ông cảm thấy mình cần phải lấy lại cho họ những gì đã mất.

“Nếu được kết hợp với nhau một cách phù hợp, bạn sẽ có được “gien” ủy thác như Warren và tôi. Và, nếu bạn nói với mọi người rằng: “Tôi nghĩ mình có thể đem đến cho các bạn những kết quả vượt trội”, thì chắc chắn bạn sẽ rất ghét cái ý nghĩ về việc không làm được điều đó.”

Đối với với bản thân ông, “chắc chắn giá chào bán các cổ phiếu của tôi sụt giảm. Tôi không thích điều đó, nhưng bạn thử nghĩ xem sau bao nhiêu năm chúng tôi mới tích lũy được khoản tiền ấy - có gì khác biệt khi cuối cùng tôi có X đô la hay X trừ Y đô la? Điều duy nhất làm tôi phiền lòng là tôi biết các cổ đông của tôi rất đau khổ. Ý nghĩ đó như muốn giết chết tôi - xét trên vị trí của một nhà ủy trị đầu tư cho họ.”[1216]

Munger vẫn nắm trong tay 28 công ty cổ phần hạn chế, trong đó có một vài công ty gia đình. Để lấy lại một nửa số vốn đầu tư đã mất, ông phải làm tăng giá trị các cổ phiếu còn lại lên gấp hơn hai lần. Có lẽ Blue Chip sẽ giúp ông rất nhiều trong việc hoàn thành mục tiêu đó.

Quỹ Sequoia của Bill Ruane cũng rơi vào khó khăn. Quỹ này khởi đầu với 50 triệu đô la góp vốn từ các cựu cổ đông của Buffett. Ban đầu nó hoạt động hiệu quả và nắm phần lớn các cổ phiếu bị định giá thấp hơn giá trị thật của chúng, như cổ phiếu của công ty truyền thông Capital Cities Communications của Tom Murphy. Đây không phải là loại cổ phiếu mà các nhà quản lý đầu tư, vốn đã tung ra hàng đống tiền để mua như cổ phiếu của các hãng truyền hình và các hãng điện tử trước đó vài năm, đang mua vào. Họ từng phi nước đại thẳng sang con đường khác, vào trong vòng tay của “Nifty Fifty”, một nhóm nhỏ các công ty lớn nhất và nổi tiếng nhất.[1217]

“Trong ngành này,” Ruane nói, “bạn có các nhà cải cách, những kẻ đầu tư ăn theo và nhóm người không có năng lực gì cả.” Những kẻ đầu tư ăn theo và nhóm người không có năng lực lúc này đang rất hoang mang. Trong khi đó, các cổ phiếu mà Ruane và cộng sự của mình, Rick Cunniff, đã mua vào năm 1970 đã mất đi một nửa giá trị. Kết hợp các vấn đề của họ, họ đã mua được một diện tích nho nhỏ để đặt văn phòng làm việc tại Sở Giao dịch Chứng khoán New York ngay trước khi giá cả đâm vào vách đá.[1218] Sự đúng lúc của việc thành lập Quỹ Sequoia rõ ràng là mang điềm xấu - Ruane đã đồng ý khởi nghiệp ngay khi Buffett vừa đóng cửa các công ty của mình vì không tìm ra cơ hội đầu tư. Sequoia đã hoạt động dưới mức lợi nhuận trung bình hằng năm của thị trường chứng khoán - nếu cộng dồn trong bốn năm qua thì đó là một

con số đáng kể.[1219] Có thể nói, năm tồi tệ nhất của Sequoia là năm 1973, quỹ này mất đi 25% trong khi mức lỗ của thị trường chứng khoán chỉ là 15%. Và rồi nó lại bước vào một năm mới kinh hoàng hơn, năm 1974. Cổ đông lớn nhất của Ruane, Bob Malott, điên tiết. Ông ta được biết đến như một kẻ hay gây sự thường loanh quanh trong các tiền sảnh của Ruane và Cunniff vì thói quen gọi điện thoại phàn nàn về những con số chênh lệnh rất nhỏ trong các tài khoản của gia đình ông ấy. Lúc này đây, ông ta đang nhiếc móc Ruane về vụ mua ghế trên thị trường chứng khoán và về thành tích kinh doanh kém cỏi của Ruane với một sự dai dẳng đến nỗi Ruane e rằng ông ta sẽ rút phần vốn của mình ra khỏi công ty.[1220] Tuy nhiên, Buffett vẫn án binh bất động vì biết rất rõ rằng Mr. Market dù có dao động mạnh đến đâu cũng chẳng thể nào bứt khỏi giá trị thực của các cổ phiếu. Ông biết rõ từng loại cổ phiếu mà Ruane và các cổ đông của mình đã mua và tự in rằng họ đã có những quyết định đúng đắn.

Nếu không phải là người luôn đánh giá cao lòng tự trọng, bởi đám người hãnh tiến, thì cuộc họp mặt các Grahamite tại Khách sạn Colony Club năm 1969 của Buffett chí ít đã tìm kiếm được sự hỗ trợ các bên cùng có lợi trước một thị trường đầy thử thách. Kể từ đó, Buffett đặt tên cho nhóm này là Nhóm Graham. Ed Anderson đã hoạch định cuộc gặp lần thứ ba ở Williamburg. Charlie Munger, lần thứ tư, tại Carmel, California. Từ năm 1971, Buffett tổ chức gặp mặt hai năm một lần. Ngoài lòng trung thành với các cổ đông của mình, ông để Ruane mời Malott cùng tham gia. Thế là Malott và vợ, Ibby, trở thành thành viên trong cuộc gặp mặt tiếp theo ở Sun Valley vào năm 1973, được tổ chức bởi Rick Guerin.

Malott, hết sức ấn tượng bởi tất cả mọi thứ của Nhóm Graham, đã ở lại với Ruane, mặc dù những lời ta thán của ông ta vẫn tiếp diễn với một tần số và âm lượng làm Ruane lo ngại ông ta lại muốn "ly khai" lần nữa. Tuy nhiên, vào cuối năm 1974, trong khi thị trường sụt giảm hơn 25% thì Quỹ Sequoia đã bắt đầu kiểm soát được mức lỗ thấp hơn mức trung bình của thị trường.

Tuy vậy, thiệt hại tích lũy của thị trường đối với Quỹ Sequoia lớn đến mức Henry Brandt và John Loomis, chồng của nhà báo Carol, hai người trước đó đã vào làm việc cho Sequoia, lo sợ điều tồi tệ nhất sẽ xảy ra và đã từ bỏ cái gọi là một con tàu đang bị đắm dần.[1221]

Forbes nắm được quan điểm của Buffett trong một cuộc phỏng vấn vào tháng Mười Một được mở đầu bằng một câu lý thú: Khi được hỏi ông cảm thấy thế nào về thị trường, Buffett đáp: "Giống như một ông vua có cuộc sống tình dục quá độ nơi hậu cung. Đây chính là thời điểm để khởi động đầu tư."[1222] Rồi ông tiếp tục nói: "Nếu tôi nhớ không lầm thì đây là lần đầu tiên các anh có thể mua cổ phiếu của Phil Fisher [tăng trưởng] với giá của Ben Graham [mẩu xì-gà béo bở]". Ông cho rằng đó là lời một tuyên bố hùng hồn nhất mà ông có thể đưa ra, nhưng *Forbes* lại không đăng câu này. Các khán thính giả bình dân không thể hiểu được ông đang ám chỉ Fisher và Graham.[1223] Khi phóng viên của *Forbes* hỏi ý kiến của ông về các cổ phiếu cụ thể thì thay vì nói về các cổ phiếu ông đang mua hay đã mua, Buffett trở nên tinh quái và làm một trong những thí nghiệm nho nhỏ để xem tay phóng viên đã nghiên cứu ông kỹ như thế nào qua các bài báo khác đã đăng của *Forbes*. "Một công ty cấp nước thì khá đơn giản," ông nói và bổ sung rằng Blue Chip sở hữu 5% của... Công ty Cấp nước San Jose. Thế là tay phóng viên cắn câu. Công ty Cấp nước San Jose đã đi vào dĩ vãng mà không để lại dấu vết gì về thương vụ trước đó mà ông đã thắng nhờ sử dụng thông tin tay trong.

Nhưng bất kể bầu nhiệt huyết của ông đối với thị trường cho đến năm 1974, ông vẫn đầu tư rất nhỏ giọt và phần lớn chỉ điều chuyển tiền bạc chạy vòng quanh giữa Studebaker-Worthington, Handy & Harman, Harte-Hanks Newspaper, Multimedia Inc., và bổ sung vốn cho Coldwell Banker của ông. Ông tăng cường một vài cổ phần của mình lên từ 10 - 20%. Ông cũng đã mua 100.000 cổ phiếu của Blue Chip từ Rick Guerin. "*Ông ấy bán cho tôi với giá 5 đô la mỗi cổ phiếu vì ông ấy đang rơi vào cảnh túng thiếu. Đó là một giai đoạn rất khốc liệt.*" Buffett nói.

Lời bình luận về "hậu cung" có hai nghĩa: Thực ra, trong khi đó là thời điểm thích hợp để khởi sự đầu tư thì Buffett lại không làm gì cả ngoài việc đứng nhìn. Một trong những đối tác kinh doanh của National Indemnity, một nhà môi ngành giới hàng không, đã lồng lên như một kẻ khát máu để bán các hợp đồng bảo hiểm hàng không chỉ tổ làm mất tiền của người mua. Công

ty của anh ta cố ngăn anh chàng lại bằng cách thu hồi tư cách đại lý của anh ta nhưng trong nhiều tháng ròng không thể làm được gì.[1224] Các số liệu kế toán cho thấy tình trạng lộn xộn và các khoản lỗ không rõ ràng. National Indemnity không hề có ý kiến gì về việc chi phí tăng cao như vậy vì "cuộc đàm phán Omni" sẽ tiến triển tốt đẹp, nhưng tệ nhất là họ đã phải mất hàng chục triệu đô la. Hy vọng còn lại là có thể chúng thấp hơn nhiều, vì National Indemnity không có tới hàng chục triệu đô la. Buffett đang vã cả mồ hôi.[1225]

Trong vòng vài tháng, vào đầu năm 1975, các vấn đề rắc rối của ông tăng lên gấp đôi. Chuck Rickershauser, một cộng sự đến từ công ty luật của Munger, công ty này lúc đó đã được đổi tên thành Munger, Tolles & Rickershauser, gọi cho ông và Munger để nói rằng Ủy ban Chứng khoán Hoa Kỳ đang xem xét các khoản phạt đối với họ vì hành vi vi phạm luật kinh doanh chứng khoán. Những gì dường như là một đám mây đen báo bão nhưng thuộc về vấn đề có thể lãi suất được giờ đây bỗng bùng nổ thành một tình trạng thực sự cấp bách.

Đầu tiên Rickershauser khởi động tiến trình pháp lý cho Buffett và Munger trong vụ sang nhượng See's. Ngay lúc này đây ông ấy đang đánh bọc hậu, mặc dù một luật sư nhân viên của SEC đã gọi cho ông và nói rằng mình có một vài câu hỏi. Vì cho rằng việc này là bình thường nên Rickershauser hướng dẫn anh ta đến gặp Verne McKenzie, giám đốc tài chính của Berkshire.

Khi điện thoại của McKenzie reo tại Nebraska, anh ta nhấc máy và được biết người ở đầu dây bên kia đứng đầu Bộ phận Pháp lý của SEC, Stanley Sporkin, nhân vật mà nhiều người kinh hãi nhất trong giới kinh doanh. Sporkin trông như thể ông ta đã bỏ ra nhiều buổi tối gò lưng dưới chiếc đèn bàn một mình để thảo ra những quyết định phạt đối với các tập đoàn lớn lần đầu tiên trong lịch sử nước Mỹ và đã buộc một số lượng lớn các tập đoàn này phải thương thảo với SEC để không phải bước chân ra trước tòa.[1226] Trên điện thoại, ông ta chất vấn McKenzie về hàng loạt các công ty khác nhau, từ Wesco đến Blue Chip cho tới Berkshire và xa hơn nữa. Giọng nói của ông ta không hề thân thiện, nhưng đây chỉ là, McKEnzie nghĩ, modus operandi[1227] của ông ta. Mặt khác, McKenzie có cảm giác rằng Sporkin nghĩ nếu anh giàu, chắc chắn anh có làm điều gì đó sai trái.[1228]

Khi Rickershauser nghe rằng Sporkin, chứ không phải một luật sư nhân viên của SEC, đã gọi cho McKEnzie và quay anh ta như dế suốt một buổi, ông ấy gần như lên cơn đau tim. Điểm số thắng trung bình của Sporkin đã đưa ông ta lên hàng ngũ của những nhân vật nổi tiếng nhất trong nền kinh doanh Hoa Kỳ. Trên thực tế, ông ta còn có uy hơn cả sếp của mình, ngài Chủ tịch Ủy ban Chứng khoán Mỹ.

Cái thu hút sự chú ý của SEC là một thương vụ hai năm trước đó mà Buffett và Munger đã gỡ rối một cách tài tình những sợi mì spaghetti đan móc vào nhau kết nối các công ty con mà họ lập ra. Bước đầu tiên của họ là ra sức hợp nhất Diversified, là công ty ít quan trọng nhất, vào Berkshire Hathaway. Vào năm 1973, Diversified đã có chút tiềm lực để mua cổ phiếu của Berkshire và Blue Chip. Nhưng Ủy Ban Chứng khoán Mỹ - nơi cấp phép công nhận sang nhượng - đã ách lại thương vụ Diversified. Munger nói với Buffett rằng chuyện này không có gì nghiêm trọng. Ông hướng dẫn Rickershauser "mời bất cứ ai trong SEC" muốn đặt câu hỏi hãy gọi trực tiếp cho ông, "nếu việc đó có thể xúc tiến được công việc của ông ta và làm sáng tỏ hồ sơ của chúng ta."[1229]

Thay vào đó, trong 18 tháng kế tiếp, nhân viên của SEC dường sục mũi khắp nơi vào Blue Chip và các công ty khác của họ. SEC muốn đi đến kết luận rằng Buffett và Munger đã đập tan nát vụ Wesco - Santa Barbara một cách có cân nhắc bằng cách đưa ra giá mua cao đối với ¼ số cổ phiếu của họ nhằm mục đích thôn tính toàn bộ số cổ phiếu còn lại. Ít ra thì đó cũng là cách SEC nhìn nhận vấn đề của Santa Barbara, vì rõ ràng Santa Barbara đã nộp đơn kiện Blue Chip lên SEC.[1230]

Lần đầu tiên tất cả họ cùng lúc nhận ra rằng Blue Chip đang lâm vào rắc rối lớn.[1231] Không bao lâu sau khi Buffett có được vinh quang từ việc gia nhập vào hội đồng quản trị của Post, yêu cầu của ông và Munger về các trợ giúp pháp lý bắt đầu lớn mạnh một cách đáng kinh ngạc.

Rickershauser, người đã biết làm việc với Buffett là như thế nào, có lần giải thích với một đồng nghiệp rằng: “Mặt trời tươi sáng và ấm áp, nhưng anh sẽ không muốn tới quá gần nó đâu!”[1232] Ông sẵn sàng bỏ ra vài năm nữa để kiểm nghiệm điều người ta gọi là Qui luật Nhiệt động lực học của Rickershauser.

Vào tháng 02 năm 1975, SEC phát ra một trát triệu tập và mở một cuộc điều tra toàn diện về vụ Blue Chip mua Wesco: *“Đối tượng điều tra là Blue Chip Stamps, Berkshire Hathaway Incorporated và Warren Buffett [nguyên văn], số tham chiếu HO-814*.” Và, nhân viên điều tra đã tự biện rằng Buffett và Munger đã phạm lỗi: *“Blue Chip, Berkshire, Buffett [nguyên văn], riêng rẽ hoặc phối hợp với nhau... có thể đã dính líu vào các hành động, trực tiếp hoặc gián tiếp, vận hành như một phương sách, một âm mưu, hay một thủ đoạn để lừa đảo; hoặc bao gồm cả những tuyên bố không đúng sự thật về một tài liệu hoặc cố tình bỏ sót...”*

Các luật sư của SEC nhắm vào giả thuyết rằng Blue Chip đã hoạch định ngay từ đầu việc thôn tính Wesco nhưng không tiết lộ sự thật đó; rằng các vụ Blue Chip mua cổ phiếu sau khi thương vụ Santa Barbara bất thành hẳn phải là “những lời đề nghị tử tế” và không bao giờ được khai báo với SEC.[1233] Vụ cáo buộc đến sau này là nghiêm trọng hơn cả và nó chứa đựng khả năng rất cao là SEC sẽ làm lớn mọi chuyện qua các cáo buộc không chỉ nhắm vào Blue Chip mà cả cá nhân Buffett và Munger.

Xem xét hành động và kết quả mà SEC đang hướng tới, Sporkin phải đưa ra một quyết định: hoặc truy tố trước tòa, hoặc tự SEC giải quyết vụ này. Một vụ tự giải quyết cũng đồng nghĩa với việc cho phép bên phạm luật nói lời xin lỗi mà không cần phải chính thức nhận tội; cũng không có nghĩa là đồng ý hay phủ nhận lời cáo buộc; nhưng chấp chận đóng tiền phạt. Và trong trường hợp này, SEC có thể chọn cách điểm mặt tất cả các cá nhân có liên quan hay chỉ đơn giản đạt tới một thỏa thuận với Blue Chip mà không nêu tên bất kỳ cá nhân nào. Bị nêu tên trong một vụ tự xử lý của SEC có thể không phải là một kết thúc tốt đẹp trong sự nghiệp của một con người, nhưng việc đó có thể góp phần ngăn chặn những cú đánh từ phía sau như thế trong tương lai. Vừa mới được đưa lên một vị trí cao trong xã hội nhờ quyển *Supermoney*, tờ tạp chí *Forbes* và hội đồng quản trị của *Washington Post*, Buffett bắt đầu xả thân chiến đấu để cứu lấy thanh danh của mình.

Nhưng rồi cuộc điều tra được mở rộng. Dưới sự chi phối của trát đòi hầu tòa, Buffett đã phải trưng tất cả các loại hồ sơ, mà theo lẽ tự nhiên là một bộ sưu tập khổng lồ và đầy đủ. Thật vậy, nó khổng lồ và đầy đủ như tất cả mọi thứ khác mà ông từng sưu tầm. Qua việc xâm phạm sự riêng tư cá nhân mà ông rất đỗi xem trọng, các luật sư của Munger, Tolles lựa chọn ra các biên lai mua bán, thông tin về các vụ mua cổ phiếu hiện tại, các bản ghi nhớ với các chủ nhà băng, những bức thư gởi đến See’s Candies, những ghi chú cho Verne Mckenzie tại nhà máy dệt và những thứ tương tự như thế và gởi tất cả cho các nhà điều tra tại Washington, D.C. Buffett cảm thấy bị hành hạ. Ông và Munger bị truy đuổi trong một cơn ác mộng bởi một một gã khổng lồ ì ạch. Để tồn tại, họ phải bỏ hắn lại phía sau.

Thư từ trao đổi qua lại cứ như con thoi giữa Munger, Tolles và SEC. Buffett cố giữ vẻ bình thản bên ngoài, nhưng những vấn nạn bên trong đang gây thảm họa cho ông. Riêng Munger thì không giấu được sự lo âu của mình.

Vào tháng Ba năm 1975, nhóm điều tra đã đưa ra kết luận chính thức và đệ trình báo cáo lên SEC. Betty Peters được mời lên. “Bà có luật sư ở đây không?” Họ hỏi bà. “Không. Thế tôi cần phải có luật sư mới được à?” Bà đáp. “À, mọi người đều đi với luật sư của mình trong những trường hợp như thế này.” Họ bảo bà. “Thế các ông không muốn biết những chuyện đã xảy ra à?” Bà hỏi. Thế là họ phỏng vấn bà mà không có một luật sư nào.

Munger được triệu tập. Trong vòng hai ngày - cũng không có luật sư đi kèm, nhưng Charles T. Munger thì cần gì đến luật sư cơ chứ? - ông ra sức bảo vệ cho Blue Chip không bị cáo buộc rằng nó đang cố làm đổ vỡ vụ vụ sáp nhập của Santa Barbara và giải thích lý do tại sao Blue Chip buộc trả giá cao hơn mức cần thiết đối với cổ phiếu của Wesco. Đúng, Blue Chip có nghĩ đến việc nắm quyền kiểm soát, ông nói, nhưng các kế hoạch đó chỉ là “tình cờ và không có liên

quan gì” cho đến khi kế hoạch sáp nhập của Santa Barbara nổ tung. Cuộc trao đổi này trở nên lòng vòng xung quanh vai trò của ông và Buffett trong việc nói chuyện với Vincenti và sự “theo đuổi” các lá phiếu của Betty Peters và gia đình Casper như họ tự nhận. Munger có một thói quen đáng tiếc là hay cắt lời và lên lớp Larry Seidman, luật sư của SEC. “Chúng tôi muốn nhìn nhận thật công bằng và hợp tình hợp lý về Lou Vincenti và Betty Peters,” ông nói.[1234] Nhưng các luật sư của SEC chưa từng gặp Lou Vincenti ương bướng nên họ không thể hiểu được vấn đề một cách tường tận. Thế còn các cổ đông trong Blue Chip của anh thì sao? Seidman đã hỏi như vậy. Seidman không thấy bất cứ lý do gì để Blue Chip trở nên rộng rãi hào phóng đến thế đối với các cổ đông của Wesco; cổ phiếu của Wesco từ đó về sau phần lớn nằm trong tay của các con buôn chứng khoán.

Đó là những người đã mua cổ phiếu của Wesco vì biết rằng nó sẽ lên đến mức giá mà Santa Barbara đã từng đề nghị một khi thương vụ hoàn tất. Họ tự bảo hiểm một phần rủi ro cho các thương vụ của mình bằng cách mua bán khống cổ phiếu của Santa Barbara. Giống hệt như Graham-Newman từng thực hiện một lần khi mua cổ phiếu của Rockwood để đổi lấy các giấy chứng nhận sở hữu các hạt ca-cao trong kho. Nhưng khi thương vụ Wesco thất bại, mọi việc xảy ra như thể giá hạt ca-cao bỗng dưng đổ sụp vậy.[1235] Tại sao các tay buôn chứng khoán lại thực hiện nghĩa cử đẹp bằng cách hỗ trợ cho cái giá đó?

Munger với tay lấy ra vũ khí tối thượng của mình - Benjamin Franklin. “Chúng ta không thấy rằng trách nhiệm của chúng tôi đối với cổ đông là không mâu thuẫn với việc chúng tôi ngả người ra phía sau để được công bằng. Chúng tôi học theo tư tưởng của Benjamin Franklin rằng hành động lương thiện là hành động tốt nhất. Quả thật đó là một hình ảnh xấu nếu chúng tôi cố tình đầu cơ giá.”[1236]

Seidman dường như gặp đôi chút trở ngại với trong cuộc tranh luận này, và ngay cả khi Munger thừa nhận rằng những chi tiết đã được thực hiện cũng không có kết quả gì tốt đẹp. Ông khẩn khoản nài nỉ Seidman nhìn bức tranh với cái nhìn rộng hơn. “Khi anh xem xét thành tích toàn diện, chúng tôi đã làm tốt hơn qui định của luật pháp khi cố gắng công bằng với mọi người trong từng chi tiết của một thương vụ công bằng. Tôi chỉ hy vọng rằng anh sẽ đưa ra một kết luận rằng việc áp dụng các chuẩn mực thông thường này của chúng tôi không phải là một trường hợp điển hình để đem ra trước tòa... Nếu có bất kỳ sai lầm nào, thì đó chỉ là những sơ suất không cố tình.”

Khi Buffett xuất hiện, họ hỏi ông tại sao Munger không để cho Wesco lâm vào bế tắc để sau đó họ có thể mua nó với giá rẻ. “*Tôi nghĩ danh tiếng của Blue Chip trên thương trường sẽ không tốt nếu làm thế.”* Buffett nói. *“Tôi nghĩ sẽ có người nào đó đau đớn vì chuyện đó.* Nhưng tại sao ông quan tâm? Vì rằng, Buffett nói, *“Việc Wesco nghĩ về chúng tôi như thế nào là điều rất quan trọng. Vâng, anh có thể nói rằng chúng tôi nắm quyền kiểm soát nên chuyện đó không tạo ra điều gì khác biệt. Tuy nhiên, Lou Vincenti sẽ không làm việc cho chúng tôi... nếu ông ấy nghĩ rằng, ông biết đấy, chúng tôi là một lũ bẩn thỉu hay gì gì đó. Như thế là không có tác dụng.”*

Giờ đây Buffett - cũng như Munger, người đã làm các luật sư của SEC kinh ngạc qua việc xuất hiện một mình - đã tỏ ra hữu dụng. Ông quay lại Washington nhiều lần để giải thích cho họ về việc Blue Chip đã hoạt động như thế nào, trình bày chi tiết triết lý đầu tư của mình và nói chuyện với họ về thời thơ ấu của ông ở Washington. Ông đã tạo được ấn tượng tốt đẹp với Seidman, nhưng không phải là vị luật sư trưởng của SEC trong vụ này, người được mệnh danh là “cọp” với phương châm “Không cho chúng nó thoát”. Ông ta cho rằng các lý lẽ của Munger và Buffett là không thuyết phục.[1237] Thái độ của vị luật sư trưởng là không ai đang âm mưu làm điều mờ ám mà qua mắt được ông ấy.[1238]

Các nhân viên của SEC tiếp tục đào sâu vụ việc. Có vẻ như họ rất thích thú trước sự rối rắm và phức tạp trong đế chế của Buffett. Thậm chí họ còn nghi ngờ không biết Buffett có chiếm đoạt Công ty Cấp nước San Jose bằng các thông tin tay trong hay không.[1239] Họ bắt đầu xem xét đến Source Capital, một quỹ đầu tư hạn chế mà Munger đã mua 20% cổ phần như một mẩu xì-gà béo bở và giúp quỹ này ăn nên làm ra. Sau đó, thị trường chứng khoán hồi phục. Quỹ Sequoia của Ruane đã có một cú quay trở lại mạnh mẽ trong năm 1975 và đạt suất lợi nhuận

đến 62% so với mức trung bình 37% của thị trường chứng khoán. Munger thì gần như lấy lại toàn bộ những gì đã mất với 73% lợi nhuận thu được trong năm 1975. Ông không nhận một đồng phí quản lý nào để làm yên lòng các cổ đông của mình. Việc giải thích tại sao cái đế chế của những công ty con xoắn vặn lại với nhau lại tỏ ra hiệu quả dựa vào các cổ phiếu giá rẻ vào lúc đó bỗng trở nên khó khăn hơn đối với họ khi thị trường hồi phục. Nhóm điều tra vẫn tiếp tục thọc những chiếc chân lông lá như của một con nhện tarantula vùng nhiệt đới vào các công ty của Buffett và Munger.

Rickershauser đã nghiên cứu một sơ đồ thực hiện tất cả các định chế và quyền lợi tài chính phức tạp của Buffett và Munger. Buffett ngồi ở giữa và mua Blue Chip, Diversified, Berkshire và đan kết chúng lại thành quá nhiều nhóm quyền lợi đến nỗi làm Rickershauser phải rùng mình.[1240] Mọi người đều biết rằng Buffett, một con cá mập trắng to lớn khác thường, không thể làm gì để tự ngăn mình không mua các cổ phiếu này. Nếu ông nhìn thấy 10 đô la và phát hiện ra một cổ phiếu của Blue Chip, Berkshire hay Diversified, ông sẽ tấn công, ngoạm lấy và ném ngay cổ phiếu đó vào ngăn kéo của mình. Sau khi ông và Munger mua được 25% tổng số cổ phiếu của Wesco, cuối cùng Rickershauser khuyên Buffett chỉ mua cổ phiếu qua những cuộc đấu thầu chính thức để tránh bị qui là có hành động không thích hợp.[1241] Mạng lưới phức tạp các công ty đan xen lẫn nhau mà Buffett đã tạo ra như để che giấu một điều gì đó. Rickershauser nhìn vào sơ đồ điên rồ này và bực bội thốt lên rằng: "Cái mớ rối rắm này tạo ra lý do để người ta cáo buộc mình."[1242] Ông không nghĩ rằng SEC có đủ bằng chứng để kết tội, nhưng sẽ hết sức dễ dàng nếu muốn cáo buộc.

Nhìn rộng hơn, Munger là một tay chơi hai đầu, xét về quyền lợi tài chính của ông so với Buffett. Ông đã bị gài vào thế của một kẻ đồng lõa. Nhưng vì Blue Chip là lãnh địa riêng của ông, cho nên ông là nhân vật chính trong trường thiên Wesco và như thế đóng vai trò trung tâm trong cuộc thẩm vấn của SEC.[1243] Ông thừa nhận với Seidman: "Phải nói là chúng tôi có một hệ thống kinh doanh rất phức tạp, tôi nghĩ chúng tôi đã học được, trong hối tiếc, rằng điều đó là không khôn ngoan. Nhưng chúng tôi đã kiểm soát tốt mọi thứ và hoạt động trong danh dự."

Bất chấp những lời phản đối của bộ đôi và sự thật rằng không có chuyện gì sai trái trong các thương vụ của Công ty Cấp nước San Jose hay Source Capital, và SEC vẫn tiếp tục tìm kiếm. "Con cọp" công tố hiện đang khuyến nghị Sporkin rằng hồ sơ của SEC chỉ nhằm buộc tội cá nhân Buffett và Munger. Ông ta không hề dao động trước lời khai của Buffett và Munger và tin rằng họ đã cố ý áp dập tắt vụ sáp nhập của Santa Barbara bằng cách trả cao hơn bình thường cho các cổ phiếu của Wesco. Ông ta không thông cảm trước lời giải thích "ai là người bị hại?" trong chuyện Buffett và Munger trả giá cao cho cổ phiếu của Wesco và vẫn cho rằng bộ đôi này đã "chẻ sợi tóc ra làm tư" trong mọi lời giải thích và mọi việc.[1244]

Rickershauser trực tiếp viết thư cho Sporkin và xin Sporkin đừng truy tố Buffett và Munger, "những con người xem tên tuổi và danh tiếng của họ như một món tài sản vô giá," bởi vì "nhiều người, hầu như tất cả mọi người, đều bị mang tiếng có đạo đức xấu xa một khi bị truy tố về mặt dân sự bởi SEC." Ngay cả khi Buffett và Munger đồng ý với một vụ dàn xếp với SEC mà không phải thừa nhận hay bác bỏ cáo buộc thì việc truy tố họ sẽ gây ra "một thiệt hại kinh hoàng không thể đảo ngược được" vì "danh tiếng của SEC, một cách tự nhiên và không hề lay chuyển, sẽ hủy hoại danh tiếng" của các bị đơn. "Lợi thế của người khổng lồ nên được sử dụng một cách có cân nhắc." Rồi ông thúc giục: "Rủi ro từ sự thiếu thận trọng trong kinh doanh không nên bị xem là nặng nề đến mức làm cho những người xem trọng danh tiếng của bản thân bị thoái chí không dám tham gia vào kinh doanh nữa."[1245] Ông kêu gọi giữ gìn danh tiếng cho Buffett và Munger bằng cách đồng ý với một chỉ thị nho nhỏ nêu ra các sai phạm về mặt kỹ thuật của chỉ một mình Blue Chip, miễn là chỉ thị đó không nêu tên các cá nhân có liên quan.

Sự kinh hoàng bên trong tâm trí của Buffett lớn đến mức chỉ có thể tưởng tượng mới thấy. Trong văn phòng của mình, ông làm hết sức để duy trì một bầu không khí không hề bị khuấy động để không gây sợ hãi cho các nhân viên của mình, những người có thể được SEC mời thẩm vấn bất cứ lúc nào.

Rickershauser làm việc hùng hục như một công nhân bốc vác để tạo hình ảnh trước các khách hàng của mình như một công dân gương mẫu xuất thân từ một gia đình kiểu mẫu. Ông gởi tiểu sử của Buffett và Munger lên SEC, nhấn mạnh những việc làm từ thiện của họ, các hội đồng tương trợ mà họ phụng sự, vị trí Nghị sĩ Quốc hội của Howard Buffett, và hàng triệu đô la tiền thuế mà Buffett đã đóng cho chính phủ từ lần đầu tiên điền hồ sơ kê khai thuế thu nhập cá nhân vào năm 14 tuổi. Hẳn nhiên là Buffett có thể bị nghiền nát bởi những chồng tài liệu này, như thể cuộc đời của ông lệ thuộc vào nó vậy.

Munger sẵn sàng chấp nhận hình phạt. “Nếu một cảnh sát theo anh suốt 500 dặm đường thì thế nào anh cũng nhận một vé phạt.” Ông nói với Buffett.

Sau đó Rickershauser đưa ra thêm một đề nghị nữa với Sporkin với những lời lẽ hết sức tế nhị: “Các quyền lợi tài chính phức tạp của cả Buffett và Munger... rõ ràng là làm tăng thêm ấn tượng của đông đảo quần chúng rằng việc tuân thủ các yêu cầu khác nhau của luật pháp đang trở nên khó khăn hơn,” ông viết, và lưu ý rằng bộ đôi này đã cố gắng tuân thủ pháp luật ở cả hai mặt: tinh thần và sự bám sát tính xác đáng của từ ngữ pháp lý. “Giờ đây họ ước rằng mình có thể đơn giản hóa các công ty của họ”.[1246]

Trong các cuộc phỏng vấn , các luật sư của SEC đã khám phá ra việc đơn giản hóa có nghĩa là gì. “Một lúc nào đó trong tương lai, chắc chắn chúng tôi sẽ hợp nhất được Blue Chip và Berkshire.” Buffett đáp lại các câu hỏi, “nhưng Blue Chip dính líu vào rất nhiều vụ kiện tụng, ngay lúc này họ chỉ mới giải quyết êm thấm một vài vụ trong số đó. Có lẽ sẽ khó đạt được tỷ số trao đổi công bằng mà chúng ta cảm thấy hợp lý. Nếu tôi còn yêu thích thì một ngày nào đó họ sẽ sáp nhập với nhau. Vì thế, hy vọng là chúng tôi sẽ có nhiều hơn hoặc ít hơn một chút số lượng các công ty mà chúng tôi đang nắm trong tay hiện nay, nhưng ít rối rắm hơn. Tôi không thích lắm những quan hệ phức tạp này. Tôi không có một nhân viên nào ba đầu sáu tay để theo dõi tất cả những việc này. Mọi thứ trông có vẻ đơn giản khi chúng tôi tiến hành thực hiện mô hình này, nhưng bây giờ thì không còn đơn giản nữa.”[1247]

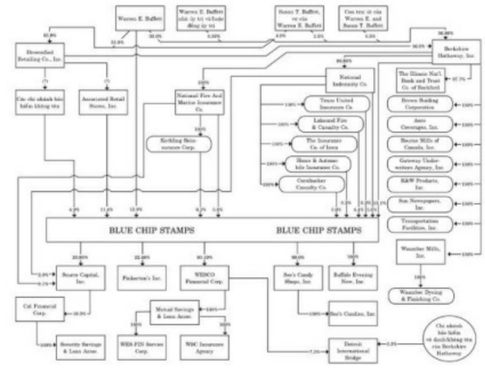
Bị các nhà điều tra của SEC hỏi rằng liệu Buffett có “kế hoạch đề phòng bất trắc” để đơn giản hóa mọi thứ hay không, Munger nói: “Ồ, ước gì ông ấy đã làm điều đó! Ông ấy có một phương án lớn gấp đôi trước khi cuộc điều tra này diễn ra.”[1248]

Sau khi xem xét đề nghị của Rickershauser, Sporkin nói rằng mọi thứ đều tùy thuộc ở Rickershauser. Rickershauser là “một trong số ít những luật sư mà tôi từng gặp trong đời. Bất kỳ điều gì ông ấy nói với bạn, bạn có thể tin tưởng hoàn toàn.” Sporkin xem Rickershauser không chỉ là một luật sư thông minh mà còn trung thực, thẳng thắn, chính trực và không có khả năng gian xảo. Rickershauser nói với Sporkin rằng Buffett “sẽ là con người vĩ đại nhất mà Wall Street từng biết đến” và “ông ấy sẽ là một người danh giá nhất, đứng đắn nhất mà ông từng gặp.” Hầu như không hề bị lung lạc bởi bất cứ ai, có lẽ Sporkin đã xem những lời này như những lời hùng biện hoa mỹ, nếu như chúng không xuất phát từ Rickershauser. Ông ta cho rằng đó là những phát ngôn chân thành và có lẽ đã được suy nghĩ kỹ càng.[1249] Sporkin cảm thấy rằng mình có trách nhiệm lớn lao trong việc miễn tội hơn truy tố họ. Ông ta nghĩ rằng một nguyên đơn phải khác biệt hơn so với một con người có bản chất trung thực nhưng sẩy chân và một kẻ lừa đảo. Nếu đó là kẻ lừa đảo thì việc của ông là xóa sạch họ. Quan điểm của ông đối với Buffett và Munger là họ chắc chắn đã có sơ suất, nhưng họ không phải là những kẻ lọc lừa.[1250]

Và thế là gã khổng lồ chỉ vịn vào eo Blue Chip một cách nhẹ nhàng.[1251]

Công ty bằng lòng với một tuyên bố của SEC trong đó không thừa nhận cũng không phủ nhận rằng họ đã không lưu ý các nhà đầu tư rằng họ có thể làm đổ vỡ vụ sáp nhập của Santa Barbara nếu mua cổ phiếu của Wesco và rằng Blue Chip đã cố gắng nâng đỡ giá thị trường của cổ phiếu Wesco trong vòng ba tuần.[1252] Blue Chip hứa không bao giờ làm lại điều mà họ *không thừa nhận*rằng mình đã làm.[1253] Phán quyết của SEC không nêu tên một cá nhân nào. Việc công bố phán quyết này cũng không có gì ầm ĩ và nó sớm rơi vào quên lãng. Buffett và Munger vẫn giữ được một “lý lịch sạch”.

Hai tuần sau, SEC tặng Buffett một bằng khen vì những đóng góp của ông về thực tiễn hoạt động doanh nghiệp. Đó là một sự tha thứ và trên tất cả là sự khởi đầu của một thời kỳ mới trong sự nghiệp của Warren Buffett.[1254]



40. ĐỂ KHÔNG PHẢI ĐIỀU HÀNH MỘT “THƯ VIỆN CÔNG CỘNG”

Washington D.C., 1975-1976

Vào một ngày đầu năm 1975, Eunice Denenberg, một người bạn của Susie Buffett đến thăm và ngồi trên bộ sô-fa bọc lông chó trong phòng khách. Susie quay lưng về phía bạn để không phải đối mặt với cô ấy và mở máy hát băng từ và bắt đầu hát. Denenberg gật gù tán thưởng. Họ nói chuyện với nhau về ước mơ đi theo con đường ca hát một cách chuyên nghiệp của Susie. Tuy nhiên, bà quá rụt rè để có thể tự mình biểu diễn. Denenberg ra về rồi gọi lại cho Susie vào ngày hôm sau và nói: “...Đó là ông bầu của cậu.” Cô vận động được Bob Edson, một giáo sư trợ giảng âm nhạc tại trường Cao đẳng Midland, thành lập một ban nhạc dự phòng và ký hợp đồng biểu diễn với Susie tại Steam Shed, một câu lạc bộ đêm tại Irvington, một thị trấn nhỏ thuộc vùng ngoại ô Omaha nơi Susie và Dottie từng lập ca đoàn tại nhà thờ của cha bà. Susie căng thẳng, nhưng các thành viên còn lại trong gia đình rất phấn khích. Duy chỉ Doc Thompson tỏ ra ngờ vực. Ông nói: “Bố không biết tại sao con lại muốn đi hát ở các quán bar”.

Vào đêm trình diễn đầu tiên của Susie trước công chúng, một đám đông cử tọa là bạn bè vào khoảng 35 người, bà hồi hộp đến mức bảo Warren đừng đến dự. Nói chuyện vào chào đón mọi người trong một bộ dầm dài đính kim tuyến lấp lánh, cố lần lữa cho đến khi Denenberg đẩy bà lên sân khấu. Từ bài *Call Me* của Aretha Franklin cho tới bài *You Make Me Feel So Young* của Sinatra, rồi bài *You’ve Made Me So Very Happy* của Blood, Sweat & Tears, rồi đến bài *The First Time Ever I Saw Your Face,* một trong những bài hát bà từng yêu thích nhất, gu chọn nhạc của bà thật là sâu lắng, lãng mạn và tình cảm. Susie nhận ra rằng khán thính giả đáp lại bà một cách nồng nhiệt.[1255] Bà có được sự hòa nhịp rộn ràng và dòng cảm xúc tuôn trào khi kết nối với từng người trong một không gian hẹp. Đây là năng khiếu đặc biệt của cô, được biến đổi từ tận bản chất và được khuyếch đại tối đa. Bà muốn trở thành một ca sĩ phòng trà.

Vài tuần sau đó, Susie bị bứt ra khỏi các buổi tập dượt cho buổi trình diễn kế tiếp để đi Carmel, California giúp cô em chồng Bertie, người có cô con gái út, Sally, đang hấp hối vì bệnh u não. Cuộc hôn nhân của Bertie với Charlie Snorf cũng đang tan vỡ vào lúc đó.

Khi Sally chết, Bertie khám phá ra rằng tấn thảm kịch đã giải phóng các cảm xúc đã bị đông cứng của bà. “Dù mới 7 tuổi nhưng Sally là một đứa tuyệt vời, kỳ lạ, nhạy cảm và sâu sắc một cách lạ lùng về con người và những cảm xúc của họ.” Bertie nói. “Có lần nó nói với tôi, “Mẹ, Bố và mẹ rất cô đơn với nhau. Con nghĩ khi một người nào đó rất gần gũi với bố mẹ qua đời, người đó sẽ nhắn nhủ một điều gì đó với bố mẹ.” Khi Sally ra đi, những gì nó nhắn nhủ lại cho tôi là tôi không thể phủ nhận cảm xúc của chính mình lâu hơn nữa. Nó giống như một sợi dây đồng đâm thẳng vào tim tôi và tôi không thể nào che giấu được cảm xúc của mình kể từ đó.”

Bertie luôn luôn có một mối liên hệ rất đặc biệt với Susie, nhưng khi trái tim bà mở ra sau cái chết của bé Sally, bất ngờ mối liên hệ đó được kết nối ở một tầm mức khác. “Susie là người duy nhất tôi có thể bày tỏ cảm xúc của mình trong khi tôi không thể làm điều đó với một người nào khác trong gia đình của chúng tôi.”

Tuy nhiên, Warren, anh bà có phản ứng khác trước cái chết của cô cháu yêu. Ông gọi cho một vài người bạn từng đến chơi nhà Buffett ở Laguna và kể cho họ nghe về Sally. “Chúng tôi bị sốc vì tất cả chúng tôi vừa gặp nhau mới một, hai tuần trước đó. Rồi tôi hỏi ông ấy có chuyện gì xảy ra, lúc đó ông ấy nói: “Tôi không thể nói hơn được nữa,” và gác máy.”

Vào lúc đó Warren có nhiều mối bận tâm và điều đó giúp ông tránh được những cảm xúc đau buồn. Ông sắp sửa kết thúc vụ điều tra của SEC. Ông say mê Kay Graham đến độ có bao nhiêu thời gian ở bên bà cũng không đủ đối với ông, theo đúng nghĩa đen. Khi Warren bị ám ảnh bởi một điều gì đó - đặc biệt là một người mới lạ - ông không thể ngừng suy nghĩ về nó hoặc về họ. Lần này ông tình cờ gặp một con người và ông thực hiện một sự chăm sóc toàn tâm toàn ý, bợ đỡ và thậm chí có phần lấn lướt cả ông. Tuy nhiên, nếu đó là công việc kinh doanh, ông quật lại

trong nháy mắt bằng sự tập trung ý chí mãnh liệt. Nói như Munger, Buffett "không bao giờ để cho những nỗi ám ảnh nhỏ bé can thiệp vào những ám ảnh lớn hơn."[1256] Dù vậy, Katharine Graham không phải là một nỗi ám ảnh nhỏ. Còn nhớ trước đó, ông đã quyết định nhìn xem tia lửa nào sẽ bay ra khi bà quẹt vào Munger, một quả bom được hướng dẫn bằng tia lazer. *"Kay là dạng người như thế này, nếu tôi cho ra đề tài cho bà ấy, bà ấy sẽ làm hết mình. Nếu tôi bảo bà ấy đọc một vài bản báo cáo tài chính cực kỳ phức tạp, bà ấy sẽ răm rắp nghe theo chỉ dẫn của tôi, bất kể tôi nói những gì. "Bà phải đi gặp Charlie mới được." Tôi nói quá. Thế mà bà ấy lại lên đường đi Los Angeles để gặp Charlie thật!*

Thế rồi bà ấy ngồi trong cái văn phòng tầm thường của Charlie và ngay lập tức rút ra một tệp giấy ghi chú màu vàng sẵn sàng ghi lại những gì Charlie nói. Ông ta rất thích thú với ý nghĩ rằng mọi điều mình nói ra đều được người phụ nữ quyền lực nhất thế giới nhất nhất ghi lại từng lời."

Munger không thể cưỡng lại được sự khuyến khích phô trương này. Ông đang giao dịch thư từ với Graham và đã viết cho bà rằng: "Bà đang làm tôi trẻ lại hơn 30 tuổi và làm tôi cư xử như Tom Sawyer trước Becky Thatcher, và tôi đoán rằng Warren thật là ngớ ngẩn đối với cả hai chúng ta."[1257]

Nhưng dù bà có làm cho Warren ứng xử quờ quạng đến thế nào thì ông vẫn đang đưa bà vào trường kinh doanh bằng một con đường nghiêm túc. "*Kay đề nghị tôi giảng giải cho mình về kế toán bất cứ khi nào có thể. Tôi mang các báo cáo tài chính này đi Washington. Bà ấy nói: "Ồ, Warren, tôi quên bài rồi!" Và thế là tôi lại giảng cho bà ấy."* Ông nhìn nhận Don, con trai bà, là người "thông minh không thể tả" với "một trí nhớ chụp hình mà ông chưa bao giờ gặp trước đó trong đời." Như một sự cam đoan đối với gia đình, Warren đã ký một cam kết dành lá phiếu thụ ủy của mình cho Don. Giờ đây, ông thường ở lại nhà Kay mỗi khi ông đi Washington để dự các cuộc họp hội đồng quản trị hằng tháng. Bà không chấp nhận cách ăn mặc của Warren, nhưng ông nói với bà rằng: *"Tôi sẽ ăn mặc đúng như cách của Don. Cậu ấy và tôi có phía trước đều giống nhau."*

Buffett cảm thấy Kay *"rất, rất thông minh và trong nhiều trường hợp tỏ ra rất khôn ngoan, miễn là bạn đừng đi vào những lĩnh vực có thể làm bà ấy tổn thương. Nhưng bà ấy hiểu con người rất rõ."* Khi đã trở nên thân tình hơn, ông có cảm giác rằng ông có thể góp ý với bà về cách bà thể hiện mình trước hội đồng quản trị. Ông biết rằng tâm hồn bà không quá nghèo nàn như bà nghĩ. Một ngày nọ Warren kéo bà sang bên và nói: "Bà không thể van xin sự giúp đỡ nào nữa từ hội đồng quản trị. Đó không phải là vị thế mà bà muốn, đúng không?" Warren đã nói như thế và kể từ đó bà ấy không hành xử như thế nữa.

Mối quan hệ kinh doanh và cá nhân giữa gia đình Graham và Buffett đã trở nên gần gũi đến mức Warren mời Katharine và Don tham dự của Nhóm Graham vào cuộc gặp năm 1975 của họ tại Hilton Head. Don để lại ấn tượng tức thời bằng sự khiêm tốn của mình và thể hiện một chỉ số thông minh trên mức trung bình. Nhiều người nhanh chóng nhận ra rằng bên dưới vẻ bề ngoài quý phái, cứng cỏi của Kay là sự khiêm nhường và dễ vỡ làm cho Warren phải yêu mến. Vì thế mà bà dễ dàng hòa hợp với hầu hết mọi nhóm bất kể sự hiện diện như một bà hoàng, sự trần tục và cả những mối quan hệ của bà. Bà cố gắng hòa đồng một cách chân thành với tất cả mọi người - dù rằng tự trong thâm tâm, bà tin rằng quan niệm đàn ông nổi trội hơn đàn bà vẫn không mất đi tại cuộc gặp gỡ này. Vì thế, một Graham ăn mặc lịch lãm và đẹp đẽ, với mái tóc được các thợ làm đầu chăm sóc công phu, trên tay là một ly cocktail và sà vào một chiếc ghế trống giữa những người đàn ông thực sự là một hình tượng lớn đối với họ. Ai đó có thể nêu lên một quan điểm chính trị và Kay sẽ đáp lại đại để rằng: "Henry nghĩ như thế, như thế" - khi nói về Kissinger. Thật là khó có ai không thể không bị ấn tượng về bà.

Susie Buffett hát phục vụ nhóm này lần đầu tiên tại Hilton Head. Bill Ruane mang theo một biểu đồ thể hiện giá vàng cho thấy chỉ trong 5 năm, giá trị của một khoản đầu tư sẽ qua mặt tổng giá trị tài sản của Berkshire Hathaway. Ông ấy hỏi, nhưng những người khác nghĩ đó là một câu hỏi đùa, rằng ông có nên đầu tư vào thứ kim loại này hay không. Thực ra, Bill đã đầu tư vào vàng và đã thu được một ít lợi nhuận từ đó.[1258]

Henry Brandt kéo Buffett vào trong một căn phòng riêng và yêu cầu ông hứa rằng giá cổ phiếu của Berkshire Hathaway sẽ không rớt xuống dưới 40 đô la. Vào tháng 10 năm 1975, giá của nó bị cắt giảm xuống một nửa sau khi từng được giao dịch ở mức 93 đô la mỗi cổ phiếu hai năm trước đó. “Nghe này, tôi rất mến anh,” Buffett nhớ lại. “Nhưng tôi không thể hứa với anh điều đó.” Brandt nói: “Thế giới này thế là kết thúc” hay những câu đại loại như thế. “Tôi đã bỏ tất cả số tiền tôi có vào cổ phiếu này!”

Và thế giới tiếp tục đi đến điểm kết thúc. Mặc dù các cổ phiếu còn lại của thị trường chứng khoán đang bắt đầu hồi phục, nhưng cổ phiếu của Berkshire thì không. Brandt phát hoảng và lại gọi cho Buffett, lúc này đang ra giá với ông ấy là 40 đô la cho mỗi cổ phiếu. Sau đó Brandt gọi cho Walter Schloss và nói: “Warren trả giá 40 đô la nhưng tôi muốn 50 đô la, tôi nên làm gì đây?”

Schloss là nhà vô địch cuối cùng về cuộc thu mua các mẩu xì-gà. Tại các cuộc họp của Nhóm Graham, những người khác thường chế giễu ông về danh mục “cái roi da” gồm các công ty thép bị phá sản và các nhà sản xuất phụ tùng xe hơi đang khánh kiệt. “Thế thì sao?” Schloss hỏi. “Tôi không thích bị stress và thích có một giấc ngủ ngon hằng đêm.” Ông đã đánh dấu vào các bảng kiểm tra chi tiết rất đơn giản, áp dụng triết lý đầu tư của Graham bằng hình thức thuần túy nhất. Ông thường về thẳng nhà từ căn phòng nhỏ của Tweed, Browne vào lúc 5 giờ chiều hằng ngày, và các kết quả đầu tư của ông đã trở thành hiện tượng.

Hiện tại Schloss không có đầu óc để nghe Brandt nói rằng có lẽ ông ta sẽ khấm khá hơn nếu như không dính vào các cổ phiếu của Berkshire và đi ngược hoàn toàn triết lý “mẩu xì-gà”. Schloss nói chuyện với Brandt trong hai giờ đồng hồ và kết thúc rằng: “Anh có người thông minh nhất trên đời quản lý tiền bạc cho anh, mà thực ra, Warren đâu có tính anh một đồng phí quản lý nào, anh sẽ phạm sai lầm lớn nếu cứ quyết định bán chúng đi.” “Tôi nghĩ tôi đã thuyết phục được ông ấy.” Schloss nói. Nhưng nền kinh tế Mỹ lúc bấy giờ suy sụp đến mức cả New York đâu đâu cũng thấy phá sản. Cả nước rơi vào một trạng thái bi quan tột cùng và gây ảnh hưởng lớn đến phán đoán của các nhà đầu tư. “Vào một sáng thứ Hai đầu tuần, Brandt gọi cho nhà môi giới của mình và bắt đầu bán - trước tiên là cổ phiếu của vợ ông ấy - cho đến khi một nửa số cổ phiếu của họ được bán đi.”[1259] Schloss nói.

Lập tức ngay sau đó, Tổng thống Ford từ chối thông qua gói trợ giúp tài chính để cứu lấy nền kinh tế của Thành phố New York; tờ *New York Daily News* nắm ngay cảm giác của thời đại bằng một hàng tít lớn: “Ford đối với Thành phố: Cái chết Bất ngờ.”[1260]

Các cổ đông từng nhận được các cổ phiếu của Berkshire vào năm 1970 với giá 40 đô la dường như không khá hơn chút nào so với 5 năm sau đó. “Đối với tất cả những người đang nắm giữ cổ phiếu của chúng tôi,” Munger nói. “Dường như không có gì tỏ ra thuận lợi trong một thời gian dài, rất dài. Và đó không phải là cách mà các cổ đông của chúng tôi, nói chung, từng kinh qua trước đây. Các con số thống kê trên giấy trông thật khủng khiếp, tuy nhiên tương lai chúng sẽ trở thành cái mà bạn có thể gọi là các con số bản chất, là động lực kinh doanh thực sự, thì lại luôn luôn đạt được.”

Lúc này tài sản ròng của Buffett, căn cứ vào giá cả các cổ phiếu đang được giao dịch trên thị trường, cũng bị cắt vụn xuống bằng với mức khi ông đóng cửa các công ty đầu tư mà ông điều hành. Tuy nhiên, mặc dù tài sản của ông đã bị hủy hoại nặng nề - điều này có lẽ làm người khác rất lo sợ - ông vẫn bình chân như vại. Ông vẫn ra lệnh cho các công ty mà ông nắm quyền kiểm soát tiếp tục mua vào, mua vào và mua vào. Năm 1974, trước khi cuộc điều tra của SEC bắt đầu, Berkshire đã sở hữu 26% cổ phần của Blue Chip. Mặc dù ông có giảm tốc độ đầu tư vào Berkshire trong thương vụ hàng không với Omni vào năm 1975 thông qua Diversified, ông vẫn mua vào các cổ phiếu của Berkshire. Đến năm 1976, ông mua cổ phiếu Berkshire và Blue Chip đều qua Diversified. Khi tất cả các vụ mua bán đâu vào đấy thì Berkshire đã nắm trong tay 41% cổ phần của Blue Chip - một con số quá lớn để ông và Susie sở hữu, về mặt cá nhân, và qua Berkshire Hathaway, 37% tổng số cổ phiếu được cả hai sở hữu chung.

Nếu cổ phiếu Berkshire vẫn còn rẻ trong năm 1976, ông nghĩ ra một cách khác để lợi dụng tình

thế, đó là lôi kéo mẹ ông, "người không quan tâm gì đến tiền bạc", bán hết cả 5.272 cổ phiếu Berkshire mà bà nắm giữ cho Doris và Bertie. Với 105.440 đô la, họ mua được 2.636 cổ phiếu của Berkshire - và trả phần còn lại là 2 đô la cho mỗi cổ phiếu bằng tiền mặt.[1261] Buffett, người xem nợ nần gần như là điều sai trái, nghĩ rằng cổ phiếu của Berkshire quá rẻ ở mức 40 đô la đến nỗi muốn kêu gọi hai chị em gái của mình vay mượn đâu đó 95% còn lại để mua nó. Với tỉ suất sinh lời mà ông nghĩ có thể tăng ngay gấp đôi trị giá của mỗi cổ phiếu, mua vào trong hoàn cảnh này sẽ làm hai chị em của ông phất to.[1262] Và điều này cũng giúp tránh được khoản thuế bất động sản lớn.

"Đó là điều mẹ tôi muốn làm, và đây là thời điểm hoàn hảo. Có lẽ đó là bước đi vĩ đại nhất của mọi thời đại. Chuyện này sẽ không bao giờ diễn ra lần nữa. Đó là tình huống chỉ xảy ra một lần trong cả đời."

Các tài sản giá trị được người ta kêu bán với giá rẻ mạt. Cũng trong thời gian đó, Tom Murphy đến gặp Warren để bàn về cơ hội mua một đài truyền hình. Buffett nhận ra rằng đó là một thương vụ tuyệt vời nhưng ông không thể tiến hành vì nó gây mâu thuẫn lợi ích với Công ty Washington Post do tờ báo cũng sở hữu một vài đài truyền hình. Vì ông là một thành viên hội đồng quản trị của*Post*, điều đó sẽ đẩy *Post* đi quá giới hạn mà Ủy ban Truyền thông Liên bang (FCC - Federal Communications Commission) cho phép.[1263] "Mình dính dáng thế quái nào được đến cái công ty mà mình không sở hữu chứ?" Ông tự hỏi. Thực ra, ông phải đặt ra câu hỏi đó để mong tìm được một lời giải đáp. Sau đó ông nhớ rằng ông không sở hữu trường Cao đẳng Grinnell. Đài truyền hình đầu tiên họ xem xét thế là được bán cho người khác, nhưng theo khuyến nghị của Buffett, Grinnell mua một đài khác, ở Dayton, Ohio với giá 13 triệu đô la và chỉ phải trả trước 2 triệu đô la bằng tiền mặt. Sandy Gottesman kêu gọi tài trợ vốn cho phần còn lại. Nhà môi giới đã bán nó cho Grinnell gọi đó là một thương vụ tốt nhất mà anh ta từng thấy trong vòng 20 năm qua.[1264]

Tuy nhiên, cũng có một vài lý do khá thuyết phục để giải thích tại sao cổ phiếu có giá rất rẻ nhưng các công ty tại các thành phố như New York lại đang lâm vào cảnh phá sản. Bên cạnh tình trạng lạm phát không thể kiềm chế được thì chi phí nhân công mất kiểm soát và quan hệ lao động không ổn định đang kìm hãm nền kinh tế. Báo chí chính là một trong những ngành bị ảnh hưởng nặng nề nhất. Ngay sau cuộc họp tại Hilton Head ngày 01 tháng 10 năm 1975, vào lúc 4 giờ sáng, nhiều hợp đồng lao động giữa*Washington Post* với công nhân hết hiệu lực. Một số công nhân in của *Post* đã vô hiệu hóa các bình cứu hỏa, tháo sạch dầu nhớt, phá hủy các bánh răng và bứt dây điện các máy in. Họ chém ngang dọc vào các cuộn giấy in báo. Họ nổi lửa đốt và rút đi để lại người quản đốc xưởng in bị một vết thương lớn chảy máu ở đầu.[1265] Graham đến tòa báo một giờ sau đó và đứng trước một tòa nhà chói lòa những ánh đèn của máy chụp hình và máy quay phim cùng nhiều xe cứu hỏa, cảnh sát và hàng trăm người phản đối không cho công nhân vào làm việc.

Mối quan hệ của *Post* với một vài người trong nghiệp đoàn công nhân của họ "gần như sụp đổ hoàn toàn", Don Graham nhớ lại.[1266] Các công nhân có yêu sách xem ban quản trị là những kẻ "thiếu năng lực", sau này Kay viết, "nhưng thừa xảo quyệt để biến họ thành những kẻ bung xung trước mọi vấn đề rõ ràng phải được đặt trước cửa ban quản trị."[1267] Sau nhiều năm chịu đựng sự phá hoại ngầm và sự giảm nhịp độ làm việc, với chín hợp đồng lao động hết hạn ngay cùng một lúc, các nhà đàm phán của ban quản trị buộc phải đấu tay đôi với từng công nhân trong một bầu không khí hết sức căng thẳng và đáng thất vọng.

Hầu hết các nghiệp đoàn lao động khác ngoài bộ phận in đều ở lại làm việc, đặc biệt là Nghiệp đoàn Phóng viên, một lực lượng cực kỳ quan trọng của tờ báo. Sử dụng các thiết bị in ấn mượn tạm và dùng máy bay trực thăng để đưa các nhân vật quan trọng ra khỏi vòng vây của những người phản đối, *Post* bắt đầu bước ra khỏi vụ lộn xộn chỉ sau một ngày đổ vỡ. Nhưng vì cuộc đình công vẫn còn đó nên Graham trở nên đờ người ra vì sợ rằng tờ báo của bà đang lâm vào ngõ cụt. Các nhà quản lý và những công nhân tiếp tục đi làm trong cuộc đình công chỉ có thể in ra nửa số lượng báo phát hành hằng ngày và chỉ ¼ khổ bình thường của tờ*Washington Post*. Các nhà quảng cáo thường xuyên trên *Post* lần lượt bước sang đối thủ không đội trời chung của

họ, tờ *Evening Star*. Trong vòng vài ngày, *Star* đã "đầy dẫy các mẩu quảng cáo mà chúng tôi phải khó khăn lắm mới có được chúng."[1268]

"Họ gọi tôi trở về vì họ thực sự lo rằng Key sẽ gục ngã. Chúng tôi cùng đi xuyên qua hàng rào những người chống đối. Kay rất gan góc trong hành động này. Nhưng tôi trông thấy bà ấy khóc nức nở khi cầm tờ Star trên tay. Star đang thừa cơ đẩy Post lại phía sau[1269] *sao chép y nguyên định dạng của Post, sử dụng công nhân của Post. Bà ấy thức giấc nửa đêm và gọi cho tôi."*

Khi bà cảm thấy bị đe dọa, người phụ nữ mà Howard Simons, Tổng biên tập của bà, gọi là "Katharine Xấu" như chui đầu vào ống khói.

"Đó không hẳn là một Katharine Xấu, mà là một Katharine Bất an. Nếu bà cảm thấy không an toàn, bà trở nên khá phiền toái. Thỉnh thoảng một vụ việc nào đó làm bà mất tự chủ và bà phản ứng như một con thú, như thể bà cảm thấy rằng không có ai đứng về phía bà. Bà cảm thấy bị dồn vào một góc tường. Không ai biết rõ phải làm gì và đó là lúc họ gọi cho tôi. Phil đã không còn đứng về phía bà nữa, cả mẹ bà cũng thế. Các thành viên hội đồng quản trị không phải lúc nào cũng đứng về phía bà. Đó là lý do bà luôn có những cảm giác trên từ sâu thẳm tâm hồn bà, rằng bà ở trong một môi trường không thân thiện và có thể bị bóp cò bất cứ lúc nào và thế là cuộc đời bà kết thúc.

Nhưng bà biết rằng tôi luôn luôn ở về phía bà. Điều đó không có nghĩa là tôi luôn đồng ý tất cả mọi thứ với bà hay nuốt tất cả những gì bà ấy muốn tôi nuốt. Nhưng, tôi luôn luôn ở về phía của bà ấy. Tôi sẽ luôn luôn như thế."

Katharine Xấu có những nét giống Leila Buffett, và Warren tỏ ra hãnh diện vì là người có thể chiếm được sự tin cậy của Kay và biết cách kiềm chế Katharine Xấu trong con người bà.

Lúc này Buffett đã có nhận thức rất sâu sắc về động cơ phấn đấu của con người nên hiểu rõ điều gì làm mọi người vây quanh Graham và ông giúp bà có được một tầm nhìn xa trông rộng. Đó là một thước đo những gì Susie đã từng làm cho ông để ông có thể chuyển một phần nhận thức sâu sắc của bà cho người khác. Khả năng "bắt sóng" của ông trước các phản ứng của người khác là rất nhạy bén. Ông có thể giúp một người cảm thấy đang bị đe dọa phân biệt được đâu là kẻ thực sự nguy hiểm và đâu là người đơn giản chỉ hành động vì sợ hãi.

"Bà ấy nghĩ Warren có thể đi trên mặt nước - và thực sự ông ấy làm được điều đó," thành viên hội đồng quản trị Arjay Miller nói. "Warren là người cởi mở và bà ấy đặt niềm tin nơi ông ta." Đối với một số người, Warren có thể làm họ thấm nhuần dần khả năng nhìn thấy tất cả mọi mặt của một vấn đề mà không xét đoán, một khả năng mà Susie đã truyền vào ông, và món quà tuyệt vời về lòng tự tin và sự an toàn này có thể được biến thành bản chất của người đó để họ không phải phụ thuộc vào sự có mặt ông bên cạnh họ. Nhưng Kay lại cảm thấy vô cùng bất an, "Tôi không nghĩ ông ta có thể giúp bà ấy làm được điều đó," Miller nói, "dù rằng nếu có ai làm được thì đó chỉ có thể là Warren." Kay cần sự có mặt thực sự của Warren cả nghĩa bóng lẫn theo nghĩa đen.

Trong sáu tháng tiếp theo, Post tiếp tục phát hành song song với việc dàn xếp các cuộc đàm phán không có kết quả, tiến hành gỡ bỏ những mối đe dọa, bạo động và các cuộc đấu trí căng thẳng cùng những nỗ lực không ngừng trong việc duy trì sự thông cảm của Nghiệp đoàn Phóng viên lúc này đã bị xé nát. Mọi người lao vào làm tất cả mọi việc từ lớn đến nhỏ để có báo ra; Don Graham làm việc như một công nhân xếp giấy vào máy in, ông lăn những cuộn giấy to đùng, nặng trịch tới từng cái máy in.

"*Bà được nhiều người, trong đó có cả những người bà rất quý trọng, bảo rằng "Bà nên nhượng bộ hoặc là bà sẽ mất tất cả." Họ sợ, họ không thích phải nhìn thấy cảnh không thể phát hành đầy đủ và nhìn thấy cảnh Star đang trục lợi từ Post.*

Vì thế tôi là một lực bù trừ. Tôi nói với bà ấy: "Tôi sẽ nói với bà trước khi mọi việc đi tới đỉnh điểm." Đỉnh điểm đó là khi những kẻ khác tỏ ra lấn át, và sau khi anh quay lại, họ vẫn là kẻ nắm thế thượng phong. Sẽ có 50 biến số có liên quan, trong đó có: thái độ của nhân viên khi bà quay trở lại, ý nghĩ rằng bà đã rời bỏ con tàu, mức độ hiệu quả hơn khi các nhà quảng cáo chuyển

sang tờ báo khác. Bà đang đo lường khả năng con người thay đổi các thói quen của họ. Họ không thể mua được các biên tập viên giữ các chuyên mục của chúng ta, hay mục truyện tranh của chúng ta, vậy câu hỏi đặt ra là, vào thời điểm nào việc thôn tính một tờ báo khác sẽ trở thành một thói quen của họ?

Có lẽ câu hỏi đó tác động mạnh nhất tới Kay. Bà ấy tin tưởng tôi, và điều đó hoàn toàn đúng. Tất cả những gì tôi làm từ tận đáy lòng tôi là vì lợi ích của bà ấy, và Kay tin rằng tôi biết khá rõ về công việc kinh doanh."

Nhưng trong khi "Warren khích lệ bà ấy thì chủ yếu vẫn là xương sống của chính bà, chứ không phải của ông ấy." George Gillespie nhấn mạnh.[1270]

Xương sống của bà phải đủ mạnh để chống đỡ cho cả công ty. Mặc dù gần như toàn bộ nhân viên của *Post*, ngoại trừ các nhân viên xưởng in, đều ở lại làm việc, nhưng mối đe dọa thường trực về một cuộc bạo loạn vẫn treo lơ lửng trên đầu những người đã từng bước xuyên qua hàng rào những kẻ chống đối. Xe của họ bị đâm thủng bánh, gia đình họ nhận được những cú điện thoại đe dọa. Một người đình công giơ cao một tấm áp phích ghi dòng chữ "Phil, hãy bắn hạ Graham sai lầm đi". Để giữ vững tinh thần mọi người, Graham, Warren và Meg Greenfield ngồi xếp báo trong phòng phát hành. Buffett thích công việc này, ông lại quay về với công việc của thời ấu thơ.

Sau hai tháng đình công kéo dài, Post đưa ra một đề nghị cuối cùng cho các công nhân xưởng in và họ đã bác bỏ đề nghị đó.[1271] Cuộc đình công lại tiếp diễn. Graham bắt đầu tuyển công nhân mới vào thay thế và bẻ gãy cuộc đình công. Các công nhân xưởng in tiếp tục biểu tình quanh tòa báo như thể vẫn còn cơ hội để hai bên thương lượng. Trong vài tháng tiếp theo, tờ báo từ từ lấy lại được tình cảm của các nghiệp đoàn còn lại, lấy lại độc giả và cả các khách hàng quảng cáo. Mặc dù vậy, những công nhân biểu tình phản đối và những kẻ xấu vẫn tiếp tục cuộc đình công cho đến hết mùa xuân.

Trong khi Graham đang chầm chậm cứu công ty của mình ra khỏi hiểm họa[1272] thì Buffett và Munger cuối cùng cũng đạt được thỏa thuận với SEC. Lúc bấy giờ Buffett mời Munger ăn tối tại quán Café Johnny's gần sàn chứng khoán để gút lại kế hoạch "đơn giản hóa hoạt động đầu tư" của họ. Ông đã quyết định ngừng quản lý tiền bạc cho FCM. Kế đến, Blue Chip cần phải sang nhượng lại cổ phần của mình trong Source Capital,[1273] Berkshire và Diversified nên tái lập lại hồ sơ cho vụ sáp nhập hai thành một, vốn bị ngưng lại vào đầu năm 1975 do vướng phải vụ điều tra của SEC. Theo yêu cầu của Betty Peters, Wesco, được Blue Chip sở hữu chỉ 8%, sẽ tiếp tục là một công ty cổ phần rộng rãi và Munger sẽ là giữ ghế Chủ tịch. Munger và Buffett hoãn lại kế hoạch sáp nhập Blue Chip và Berkshire Hathaway cho đến khi nào họ có thể dễ dàng đồng ý với nhau về việc định giá các công ty có liên quan.

Với hai vụ Berkshire và *Post* nổi lên cùng lúc trong một giai đoạn hết sức dữ dội và làm tiêu tốn khá nhiều thời gian và sức lực của ông, cuối cùng việc kinh doanh của Buffett cũng trở lại bình thường. Các cuộc họp của hội đồng quản trị *Post* không còn mang tính khẩn cấp đối với ông nữa. Trong khi đó, Graham bắt đầu nghĩ tới việc mở rộng đế chế của mình.

Báo chí thời bấy giờ hay bị xô đẩy chao đảo hết bên nọ sang bên kia. *"Kay thực sự muốn mua thêm các tờ báo khác. Nhưng trên tất cả, bà không muốn người mua những tờ báo khác không phải là bà."* Buffett nói. Bà ấy có thể van nài rằng: "Hãy nói cho tôi biết là tôi phải làm gì." Buffett đã giúp bà bỏ lối van xin ấy đối với các thành viên còn lại trong hội đồng quản trị, nhưng bà vẫn nài nỉ sự giúp đỡ từ ông. "Nếu muốn, tôi có thể làm cho bà ấy đưa ra những quyết định có hại", ông nói. Warren giúp bà hiểu rằng sẽ là một sai lầm lớn nếu trả quá nhiều cho bất cứ thứ gì bà muốn. Sự thiếu kiên nhẫn là kẻ thù của đầu tư. Trong một thời gian dài, *Post* chỉ làm được rất ít việc và tăng trưởng rất chậm chạp. Buffett dạy hai mẹ con nhà Graham cái giá trị to lớn không thể tưởng tượng nếu họ mua cổ phiếu của chính công ty họ khi chúng đang rẻ để hạn chế các cổ đông bên ngoài. Rằng hãy tăng dần kích thước của từng lát bánh. Đồng thời, nếu *Post* tránh được những sai lầm đặt giá thì việc thu được lợi nhuận cao là điều hiển nhiên.[1274]

Buffett, thường làm người nhận, lần đầu tiên đóng vai trò của người cho và khám phá ra rằng đối với Graham, ông thích điều đó.*"Bà ấy có thể nói với tôi về một chính sách kinh doanh nào đó và sau đó nói cho tôi nghe về một người mới vừa quay về nhà, và họ biết phải sợ bà đến thế nào. Bà biết họ đang sợ bà và bà không thích điều đó, nhưng bà cũng không biết phải làm sao để chấm dứt nó.*

Cuối cùng, tôi nói với bà rằng công việc của tôi là giúp bà nhận ra chính mình bằng một tấm gương bình thường chứ không phải là những tấm gương trong một nhà cười[1275]. Tôi *thực sự muốn bà ấy cảm thấy tự tin hơn về những việc mình đang làm. Căn bản mà nói, tôi thích cái công việc xây dựng con người bà và tôi cũng gặt hái được chút ít thành công, mặc dù tôi bắt đầu với bà ấy hơi trễ trong đời."*

Tuy thế, Munger viết cho Graham về Buffett rằng: "Tôi có thể nhận ra khá rõ đó là cách của ai, chủ yếu là, đang thực sự được chỉnh sửa lại."[1276]. Buffett bắt đầu được nhìn thấy đi với Graham ngày càng thường xuyên hơn. Bà cũng cố gắng lấy mình làm vật trang sức cho ông, ở một mức độ nào đó.

"Kay cố nâng cấp bề ngoài cho tôi. Việc đó diễn ra từ từ để tôi không để ý. Thật là buồn cười. Bà ấy ra sức đúc khuôn lại con người tôi, nhưng không có tác dụng. Bà ấy sành điệu hơn tôi rất nhiều lần, đó là điều chắc chắn." Buffett nhận ra rằng Graham nghĩ việc đi ăn nhà hàng thật là khiếm nhã và đáng kinh tởm. "Ở Washington này, có đầu bếp riêng là một sự hãnh diện lớn. Lời khen lớn nhất dành cho chủ nhà tại một buổi tiệc nào đó là: "Tôi sẽ cố dụ dỗ đầu bếp của bà sang nhà tôi đấy," hoặc "Chắc bà phải mang người đầu bếp này về từ bên Pháp phải không?" Kay rất xem trọng điều này, và tất cả những người khác ở Washington cũng thế. Vì thế, những bữa ăn tối của bà rất cầu kỳ, ngoại trừ việc bà dành cho tôi một số ngoại lệ."

Đầu bếp của Graham xem những cấm kỵ trong việc nấu nướng cho Warren là một thách thức lớn. "*Bông cải xanh Broccoli, măng tây và cải Brussels đối với tôi trông giống như các món ăn Trung Hoa đang bò quanh đĩa vậy. Bông cải gần như làm tôi phát ốm. Tôi ăn cà-rốt một cách ngập ngừng. Tôi không thích khoai lang. Thậm chí tôi còn không muốn đứng gần món đại hoàng, nó làm tôi buồn nôn. Khái niệm về rau của tôi là đậu Hà Lan, bắp và đỗ. Tôi thích spaghetti và bánh mì nướng phô mai. Tôi có thể ăn một lát thịt nhưng không bao giờ gọi món này trong nhà hàng."*

Ý nghĩ của ông về một buổi tiệc là một nửa gallon kem sô-cô-la. Ông dùng các món của mình theo một trình tự, mỗi lần một món và không thích các món ăn riêng của mình bị ai đụng vào. Nếu một miếng bông cải broccoli chạm vào miếng bít-tết của ông, ông giật bắn người trong kinh hoàng. *"Tôi có thể ăn cùng một món hết bữa này sang bữa khác, ngày này sang ngày khác và năm này sang năm khác. Tôi có thể ăn sáng bằng bánh mì sandwich kẹp thịt liên tục trong vòng 50 ngày mà không thấy chán. Tại một bữa ăn tối ở trang trại xa xôi của bà tại Glen Welby, Kay chiêu đãi món tôm hùm. Lúc đó tôi đang tấn công nhầm hướng món giáp xác này và cắn phải vỏ của nó và tất nhiên không ăn được gì. Thế rồi bà ấy bảo tôi lật con tôm lại..."*Đương đầu với một bữa ăn tối chín món - và mỗi món được phục vụ kế tiếp nhau kèm với một loại rượu vang thích hợp và dành riêng cho các nhân vật danh tiếng và các ngôi sao của ngành báo chí - "là một cực hình đối với ông", Gladys Kaiser nói. Ông không bao giờ quen với cuộc sống vương giả này.

Nhưng rồi Buffett lại trở thành một thực khách thường xuyên trong các buổi ăn tối nổi tiếng của Graham, được ông gọi là "những buổi tiệc của Kay". Ông thích thú với địa vị của một kẻ quê mùa, người có thể bị một con tôm hùm làm cho bối rối trên bàn ăn. Khẩu vị như trẻ con của ông chứa đựng một sự chân chất và ngây thơ. Nhưng sự ngây ngô về mặt giao tế của ông cũng rất thành thực - gần như ông đi vòng quanh với cặp mắt như bị che bởi miếng da che mắt ngựa. Những khi "ngắm cảnh" với Graham, ông dồn hết nhãn lực như một tia laser để xem ai là người đang ở phía xa xa, chứ không phải vào vật thưởng ngoạn trước mắt. Ông không có khao khát mở rộng các chân trời này của mình. Graham cố gắng nâng cấp kỹ năng hòa nhập giới thượng lưu của ông mỗi ngày nhưng rồi bà kinh ngạc nhận ra rằng Buffett vẫn không ăn bất cứ món gì ngoài hamburger cho bữa ăn chính và kem làm món tráng miệng.[1277]

“Bà ấy luôn nói chuyện với đầu bếp của mình bằng tiếng Pháp, luôn luôn như thế, toàn bằng tiếng Pháp. Vì thế, tôi chỉ có thể nghe được mỗi một từ “hamburger” và trêu bà ấy bằng cách nói: “Không, không, đó là hambur-zhay”[1278] *Rồi tôi nói: “Làm cho tôi món hambur-zhay,” và thế là món đó được đưa lên từ nhà bếp, rất cầu kỳ. Đầu bếp của Kay rất muốn làm hamburger và khoai tây chiên kiểu Pháp - và tôi ăn tất cả, nhưng chúng không ngon như hambuger của McDonald’s hay Wendy’s. Món khoai tây chiên luôn luôn mềm và xốp. Anh ta cố hết sức làm tôi hài lòng.*

Nhưng trong các buổi chiêu đãi lớn, bà không dành cho tôi nhiều ngoại lệ như thế.”

Tại các buổi tiệc của Kay, Buffett không có nghĩa vụ phải ăn, mà là nói chuyện với khách khứa. Như một nhà đầu tư ngôi sao, ông như một con đại bàng trọc mà tất cả các loài chim trong vùng đều kiêng dè. Thậm chí cả các cư dân lâu đời, thủ cựu của Georgetown cũng thế. Họ là những con người quý phái ít khi xuất hiện ở chốn công cộng, ngoại trừ với những người cùng tầng lớp với họ, mà nhiều người trong số đó là bạn bè của Kay, những người giữ các chuyên mục của *Post* như Joe và Stewart Alsop, vốn là họ hàng của Đệ nhất Phu nhân Eleanor Roosevelt. Tất cả họ đều thích được một Buffett dễ thương hầu chuyện. Các thực khách thi nhau đổ vào ông hàng tá câu hỏi về đầu tư và thế là ông bước vào vai trò mà ông cảm thấy thoải mái thân thuộc nhất: người dạy học.

Lúc bấy giờ thời gian ông ở Washington nhiều đến mức ông bắt đầu thủ sẵn một bộ đủ loại quần áo treo trong tủ áo phòng dành cho khách ở nhà Graham, giống như ông từng có một bộ như thế ở nhà người bà con bên ngoại Anne Gottschaldt ở Long Island. Ông thường mặc chiếc áo jacket da màu xanh sờn cũ và chiếc quần bằng vải fla-nen trông như một tấm khăn trải giường nhàu nát.[1279] Graham cố gắng cải thiện gu ăn mặc của ông. “Mẹ tôi kinh khiếp trước cách ăn mặc của Warren,” Don, con trai của Graham nói, “mặc dù bà cũng tôi rất ghét kiểu ăn mặc của tôi. Có lần bà nói, ngụ ý các nhân viên của mình rằng: “Tại sao tôi luôn được bao quanh bởi những nhân viên điều hành ăn mặc xấu xí nhất nước Mỹ thế?” Sự chê bai của bà đối với trang phục của người khác được nhiều người biết đến, Warren cũng không phải là một ngoại lệ.”[1280] Bà đưa ông tới gặp Halston, một nhà thiết kế thời trang thời thượng, người bà thích và cũng là người đã tạo ra gu ăn mặc riêng cho bà. Buffett nói về Halston thế này: *“Ông ấy đến từ Des Moines, bạn biết rồi đấy!”*

Vào tháng Sáu năm 1976, Buffett có dịp mời Graham tham dự một sự kiện của gia đình ông: Đám cưới của Susie Bé. Tiệc cưới này, tương phản về mọi mặt với một buổi tiệc của Kay - được tổ chức tại Newport Beach, California. Đó là một sự pha trộn giữa các vị khách sang trọng và không sang trọng, với một danh sách dài bà con dòng họ nhà Buffett. Tất cả họ đến để chúc mừng một cuộc hôn nhân mà mọi người biết đó là một sai lầm ngay từ đầu.

Học kỳ mùa hè năm cuối của Susie trong trường cao đẳng, cô đã bỏ UC Irvine khi một người bạn cùng phòng của cô nắm được thông tin rằng Century 21, một công ty bất động sản đang tuyển dụng thư ký với mức lương hấp dẫn nhưng lại không yêu cầu kỹ năng đánh máy chữ.[1281] Dù đủ khôn ngoan để không can thiệp vào cuộc hôn nhân của con gái, nhưng cha mẹ cô biết rằng cuộc hôn nhân của cô với Dennis Watergard, một tay lướt ván tóc vàng đẹp trai, sẽ không mấy tốt đẹp. Ở một mức độ nào đó, Susie Bé biết điều này, nhưng cô đã quá say mê anh chàng.[1282] Nhưng bất kể sự e dè của cha mẹ mình, đám cưới của cô vẫn là một sự kiện quan trọng. Warren đề nghị mời Kay Graham. Susie Lớn đã đặt trước nơi tổ chức buổi lễ tại Nhà thờ Thánh John dòng Luther, ngay phía sau ngôi nhà của họ. Bà ngồi với Dick và Mary Holland trong vài phút, những người đã đi kèm bà đến dự lễ hôn phối trong nhà thờ. Sau đó, không có gì đáng ngạc nhiên, Kay nói với họ: “Tôi cảm thấy rất bất tiện. Tôi không hiểu vì sao, nhưng sẽ tốt hơn nếu tôi ngồi ở phía sau.” Rồi bà tự rút lui về phía cuối giáo đường và ngồi đó cho đến hết buổi lễ.[1283]

Buffett đã đi khá xa kể từ ngày làm nhân vật chính trong đám cưới của mình, cái ngày mà ông phải tháo cặp kính cận ra để không phải nhìn thấy mọi người xung quanh trong sự căng thẳng và bối rối. Trong khi chờ đợi ở cuối nhà thờ để đưa con gái đi giữa hai dãy ghế lên phía trước, ông nói đùa với cô con gái đang lo lắng của mình: “Đừng nhìn nhé, bố quên kéo phéc-mơ-tuya quần của bố!” Tay chụp ảnh đang đứng trước bàn thờ chờ chụp những tấm hình. Susie Bé vì cố

nín cười và cố không nhìn vào cái phéc-mơ-tuya để không bị chụp những tấm ảnh trong đó mắt cô nhìn đang lom lom vào đũng quần của Warren nên thế là quên hết mọi nỗi sợ hãi.[1284]

Phần còn lại của buổi lễ diễn ra suôn sẻ mà không gặp một trở ngại nào khác. Sau phần đón tiếp chiêu đãi khách tại Newport Beach Marriott trở nên tưng bừng náo nhiệt. Ông bà Buffett đã để cho cô con gái ham mê các ban nhạc của họ được tự do mời các ban nhạc mà cô thích. Susie Bé chọn ban nhạc yêu thích nhất của mình, Quicksilver Messenger Service, một ban nhạc Rock có khả năng tạo ảo giác sống động một cách dữ dội từng là một trong những nhóm đã khởi xướng thành lập thính phòng Fillmore Auditorium của San Francisco vào những năm 1960. Các thành viên của họ cũng trông giống thành viên của các ban nhạc Rock bình thường khác. Khi một nhóm Rock của những thanh niên da trắng độ tuổi 20 với kiểu tóc quăn dài, không chải của dân da đen chiếm lấy sân khấu và bắt đầu vặn âm thanh hết cỡ, Buffett nhìn lên trong sự kinh hoàng sâu thẳm. Khi Quicksilver Messenger Service dạo trống và lấy những cây ghi-ta điện của họ, Susie Bé nhảy múa trong trạng thái đê mê ngay tại buổi tiệc cưới theo phong cách rock-n-roll của mình trong khi cha cô đang cố giữ bình tĩnh mặt dù lòng ông như đang bị thiêu đốt. "*Tôi chưa đến mức bị điên vì thứ âm nhạc của họ.*" Buffett dùng nghệ thuật nói giảm, *"Họ chơi nhạc lớn kinh khủng!"* Ông mong được nghe một loại nhạc êm ái ngọt ngào mang phong cách Doris Day của vợ ông, hay Florence Henderson hoặc Sammy Davis Jr. Sau 90 phút trình diễn, các nhạc công lại làm ông sửng sốt khi họ ngừng chơi và dẹp hết tất cả các loại nhạc cụ. Và ông bầu của họ tiếp tục tăng gấp đôi sự kinh ngạc của ông bằng cách đề nghị ông xùy ra 4.000 đô la - bằng tiền mặt - để trả công cho họ.[1285] Susie Lớn đã nói với con gái bà rằng, "Con biết không, Susan, con không thể về nhà với ban nhạc này vào đêm tân hôn của con." "Mẹ kiếp!" Susie Bé đáp lại, "nhưng một vài đứa bạn của con đã làm thế rồi đấy!"

Lúc này Susie Bé đã thường trú tại Los Angeles và làm việc cho Century 21. Howie bỏ học trường Cao đẳng Augustana sau khi gặp rắc rối trong việc tự điều chỉnh và xây dựng quan hệ với người bạn cùng phòng. Cậu cũng đã thử một vài trường khác nhưng bị mất quyền được chính phủ hỗ trợ học phí và đã không bao giờ tốt nghiệp được. "Tôi rất thân thiết với mẹ tôi," cậu nói, "và tất cả mọi chuyện trong đời tôi suy cho cùng cũng xoay quanh gia đình tôi và ngôi nhà của chúng tôi. Trong trường cao đẳng, tôi không hề có chút động lực nào."[1286] Và cũng không có sự kỳ vọng của cha cậu, nhưng cả hai đều có tiền lần đầu tiên. Niềm tin của Howard vào những đứa cháu nội của ông đã giúp chúng được thừa kế hơn 600 cổ phiếu của Berkshire Hathaway. Warren không cho chúng một lời khuyên nào về việc nên làm gì với số cổ phiếu đó. Cậu chưa bao giờ tự mình bán ra một cổ phiếu; tại sao họ lại phải bán chúng đi? Susie Bé đã bán tất cả số cổ phiếu của mình để mua một chiếc Porsche và một căn hộ cao cấp. Howie bán một phần của mình để thành lập một công ty đào bới lấy tên Buffett Excavating. Là một bản sao trưởng thành của tình yêu thời thơ ấu của cậu về những món đồ chơi Tonka, giờ đây cậu đang đào bới nền móng để người ta xây nhà và để cậu kiếm sống.

Peter, lúc này vừa hoàn thành năm cuối trung học, đã được nhận vào Stanford và sẽ đi California vào mùa thu. Chỉ trong mùa hè năm 1976, ngôi nhà của họ ở Omaha ngày càng trở nên trống vắng hơn. Hầu hết các ngày trong tuần, sau giờ học Peter thường tự tới Cửa hiệu Arby's để mua vài thứ cho bữa ăn tối rồi chui vào căn phòng tối của mình để làm việc tráng rửa ảnh. Ngay cả con chó của họ cũng bỏ đi. Bạn bè của Peter bắt đầu gọi điện báo cáo: "Hamilton đang ở đây này."[1287]

Susie Lớn, một thành viên hiếm khi có mặt ở nhà vào những ngày này, thừa nhận rằng bà cảm thấy chán nản về tình trạng hiện tại của cuộc hôn nhân của mình. Bà dường như nhận ra rằng Kay đang là kẻ thứ ba xen ngang vào cuộc đời bà và đang theo đuổi chồng mình.[1288] Kay có một cách xác lập lãnh thổ đối với đàn ông và thật ngạc nhiên nếu Susie không nhận ra điều đó. Tuy nhiên mặc dù - hay có lẽ bởi vì - sự đau buồn của mình, Susie chỉ "chạy vòng quanh như một đứa đứa trẻ", như một người nào đó nói, trong sự nóng bỏng của một cuộc tình lãng mạn của tuổi trung niên. Bà giận dữ với Warren và tỏ ra bất cần. Người ta nhìn thấy bà quanh Omaha với John McCabe, huấn luyện viên dạy quần vợt cho bà. Bà cũng thường xuyên gọi cho Milt, và khi Milt đồng ý gặp bà, người ta lại nhìn thấy bà đi với Milt ở những nơi công cộng. Dường như bà đang sống trong một thế giới khác, và hoàn toàn vô định. Bà cũng không thể

nghĩ ra được kế hoạch từ bỏ Warren. Bà mô tả ông là "một con người phi thường"[1289] Rõ ràng là bà tôn thờ ông; tuy nhiên bà lại chế nhạo và chì chiết ông về tính cứng nhắc và nỗi ám ánh của ông trong vấn đề tiền bạc, ông mang tới cho bà những thứ bà rất cần: sự an toàn về mặt tài chính, sự yên ổn và sức mạnh. "Điều quan trọng là cô ấy rất trung thực và có một chuẩn mực đạo đức tốt," Doris, chị của Warren, nói. "Nếu tôi từng làm tổn thương một người rất cần đến tôi," Susie nói, thì đó có lẽ là sai lầm lớn nhất mà bà có thể tưởng tượng ra.[1290] Susie không phải là người hay suy nghĩ, nhưng bà có sự tự tin một cách rất tự nhiên về khả năng xử lý các mối quan hệ phức tạp với nhiều người khác nhau bằng cách sử dụng tình cảm và những đức tính tốt của mình. Nhưng cuối cùng thì cũng phải có một người nào đó phải ra đi.

Trong khi Susie đi lang thang bên ngoài với những sự theo đuổi không thể xác định và ba người con của bà tỏa ra theo những hướng đi riêng - Peter đi Palo Alto trên chiếc xe mui trần nhỏ màu vàng hiệu Triumph của cậu; Howie lái một chiếc máy đào trong trang phục khỉ đột; và Susie Bé thì dấn thân vào cuộc hôn nhân với tay lướt sóng đẹp trai của mình - thì Warren cũng đang có một cuộc hành trình của riêng mình. Người đàn ông với những sở thích giản dị và luôn nghĩ rằng cuộc đời mình là một điều gì đó vĩ đại hơn là việc quanh quẩn với gia đình như trong "*Leave It to Beaver*"[1291] giờ đây đang tiêu phí thời gian của mình vào các buổi tiệc của giới ngoại giao. Katharine Graham đang kéo ông vào lãnh thổ của những người giàu có và thế lực với tốc độ nhanh nhất mà bà có thể. "*Bà ấy không thay đổi hành vi của tôi nhiều bằng thay đổi những gì tôi biết và nhìn thấy. Ở bất cứ nơi nào bà ấy đến, bà ấy đều được tiếp đón với đối xử như vua chúa. Tôi chứng kiến rất nhiều điều thú vị mà tôi không thể nhìn thấy ở nơi nào trên thế giới. Tôi có rất nhiều thứ để tự lý giải cho các câu hỏi của mình. Tôi học được rất nhiều điều xung quanh bà. Kay biết nhiều về mọi người đến mức có thể cho tôi những nhận xét thấu đáo về các nhân vật tiếng tăm trên vũ đài chính trị.*

Bà lấy làm phiền khi nghĩ rằng tôi đang dạy bà ấy mọi chuyện kinh doanh, còn bà thì chẳng giúp gì được tôi. Bà ấy không ngừng nỗ lực tìm cách giúp tôi, khi thì mời tôi dự những buổi tiệc tối xa hoa, khi thì tham gia sự kiện này khác. Bạn có thể gọi tất cả những sự kiện này là say đắm hay đẹp một cách kỳ lạ. Riêng tôi, tôi thấy chúng rất thú vị. Tôi không chỉ trích những việc này. Có lẽ có nhiều người khao khát được làm những điều này hơn cả tôi, đặc biệt khi có sự hiện diện của bà.

Rõ ràng là có rất nhiều người "khao khát đến chết đi được" việc tham dự những sự kiện như thế. Tuy nhiên, Buffett vẫn đi, hết lần này đến lần khác bất kể sự lố bịch hay vụng về của các sự kiện này đối với riêng ông.

Một đêm nọ, Graham đưa ông đến dự một bữa tiệc tối trang trọng tại Đại sứ quán Iran. Bà mặc một bộ áo tô-ga vàng kim kiểu La Mã xưa để phù hợp với khung cảnh của Đại sứ quán. Reza Pahlavi, Shah[1292] của Iran, là một đồng minh chiến lược quan trọng của Mỹ và là một chủ tiệc rất ân cần, chu đáo. Tòa đại sứ của ông nằm tại Khu Ngoại giao đoàn thuộc thủ đô Washington và buổi tiệc của họ rực rỡ sự hào nhoáng thường thấy ở các cung điện vào cuối thế kỷ XIX.

Sau giờ cocktail, Buffett ngồi vào vị trí đã được định trước của mình và nhận ra rằng mình đang ngồi giữa các thị nữ của Hoàng hậu Farah Pahlavi và Phu nhân của Thống đốc bang Illinois Charles Percy. Ông quay sang Loraine Percy và thấy bà đang trò chuyện riêng tư với một người khác trong bàn, Paul Newman. Cho rằng phải mất một lúc bà ấy mới quay sang trò chuyện với mình, Buffett quay về bên phải mình và nói gì đó với một thị nữ. Cô ấy mỉm cười lịch sự. Rồi ông nói một điều khác, và cô ấy lại mỉm cười trước khi khuôn mặt đờ cả ra. Ted Kennedy, người ngồi bên cạnh cô, ngả người về phía trước và thốt ra một vài câu dí dỏm bằng tiếng Pháp. Nét mặt cô ấy sáng bừng lên và họ bắt đầu trò chuyện với nhau thật sôi nổi bằng tiếng Pháp. Buffett ngồi chết cứng ở giữa không biết làm sao. Ông quay về phía Loraince Percy và thấy rằng bà vẫn còn say sưa với Paul Newman. Ông lờ mờ nhận ra rằng với Paul Newman ngồi sát bên trái bà ấy, có lẽ họ còn có một buổi tối rất dài với nhau.

Kay đã an tọa bên cạnh Shah của Iran tại một bàn khác. Trong số này thì bà là người quan trọng nhất và Warren là kẻ kém quan trọng nhất. Kay là một bà hoàng còn ông chỉ là một nhà đầu tư quê mùa đến từ Alaska mà Kay thường kéo theo bên mình. Hãy quên *Supermoney* đi, đó

là cách kiếm tiền kiểu cũ. Sau một lúc, Ted Kennedy nhận ra cảnh ngộ của ông và hỏi: "Anh nói tiếng Pháp được không?" Buffett cảm thấy mình như một gã hợm hĩnh màu mè. Ông đã hạ cánh xuống một thiên đường hạ giới với duy nhất một bộ đồ mặc khi trời tuyết. Bữa tiệc tiếp diễn cho đến một giờ sáng và ban nhạc bắt đầu chơi. Để mở màn buổi khiêu vũ, một trong những quý ông đã mời Hoàng hậu nhảy điệu van-xơ khắp gian phòng. Buffett túm chặt tay Graham nên "thoát hiểm".

Tất nhiên, nếu bà yêu cầu ông nhảy một lần nữa thì ông sẽ cao chạy xa bay, bởi vì ông chắc chắn không lường trước tình huống này, khung cảnh tuyệt vời ngoài sức tưởng tượng của ông.

Lúc này ông đã biết hầu như tất cả mọi nhân vật tai to mặt lớn ở Washington, nhưng bất kể tiếng tăm từ cuốn *Supermoney* và các bài báo trên tạp chí *Forbes*, nhiều người trong số họ chưa bao giờ nghe nói đến tên ông. Vào tháng 5 năm 1976, Buffett lên đường đi Washington thăm Kay Graham vì bà bảo rằng bà có một người mà bà muốn ông gặp mặt. Tuy nhiên, Jack Byrne, người Kay đề cập, lại ngập ngừng. Khi Graham gọi cho ông ta để thu xếp cuộc gặp gỡ, ông ta hỏi: "Buffett là ai thế?"

"À, ông ấy là một người bạn của tôi." Graham nói. "Ông ấy vừa mới mua một ít trong cổ phần của *Washington Post*." Không biết và cũng không quan tâm, Byrne không đồng ý gặp mặt. Sau đó Lorimer "Davy" Davidson, một người bạn cũ của Buffett, đã nghỉ hưu khỏi GEICO từ năm 1970, đã gọi hỏi Byrne[1293]: "Trời ơi, anh thuộc loại ngốc đến cỡ nào mà lại cho qua một cuộc gặp với Warren Buffett hả?"

Byrne được thuê vào GEICO từ năm 1976 để đưa GEICO - đang trên bờ vực phá sản - ra khỏi nguy hiểm. Từ thời còn là một nhà bảo hiểm cho một đối tượng duy nhất là các nhân viên nhà nước, GEICO chỉ thuê duy nhất John Q. Public[1294]. "Hàng triệu người có năng lực khác" chỉ là những bảng giá vô dụng. "Tăng trưởng, tăng trưởng, tăng trưởng, trọng tâm là sự tăng trưởng." Một nhà quản lý thâm niên của GEICO nói.[1295] Nhờ lấy tăng trưởng làm động cơ, giá cả cổ phiếu của GEICO được giao dịch ở mức cao, đến 61 đô la mỗi cổ phiếu, trên quá xa mức kỳ vọng của Buffett, nhưng ông vẫn để mắt tới nó. Thực ra, trong 20 năm qua, ông chưa bao giờ ngừng theo dõi nó.

Năm 1975, "*Tôi nhìn lại GEICO và giật mình vì những gì tôi nhìn thấy sau một số tính toán theo qui luật ngón tay cái về các khoản dự phòng lỗ đầu tư.*" Khi một công ty bảo hiểm xe cơ giới liên tục tăng trưởng, tăng trưởng và tăng trưởng thì số lượng các vụ tai nạn của khách hàng của nó cũng tăng lên. Nếu họ đánh giá thấp các mức bồi thường thiệt hại cho các khách hàng này thì có nghĩa là họ đã đánh giá lợi nhuận quá mức. "*Rõ ràng chỉ cần 60 giây xem xét là nhận ra ngay rằng công ty đã đánh giá thấp chi phí và tình hình kinh doanh đang xấu đi. Tôi vào công ty gặp Norm Gidden, CEO, trong một trong những chuyến đi Washington của tôi. Tôi có biết Norm và thích Norm trong 20 năm có lẻ. Ông ấy thân thiện, nhưng không hề quan tâm lắng nghe ý kiến của tôi. Họ phản đối quyết liệt ý kiến đó. Ông ấy gần như xua đuổi tôi ra khỏi văn phòng của mình và không trả lời gì về vấn đề tôi đã nêu ra*."[1296]

Đó là vì Buffett, người không sở hữu cổ phiếu của họ, đang cố gắng làm ban quản trị GEICO nói vài ra lời cho thấy ông vẫn còn gắn bó với GEICO như thế nào từ ngày Lorimer Davidson vừa mới nghỉ hưu. Đó là vì cổ phiếu của họ là ý tưởng thực sự lớn đầu tiên của ông, là cuộc đầu tư đã mang về cho bạn bè và gia đình ông rất nhiều tiền.

Vào đầu năm 1976, GEICO thông báo với cổ đông một năm kinh doanh tồi tệ nhất của họ, lỗ 190 triệu từ hoạt động bảo hiểm đường biển trong năm 1975,[1297] và ngừng chi trả cổ tức, một động thái cho thấy ngăn kéo của họ đã trống rỗng. Gidden điên cuồng xoay xở tìm cách hoạt động với khoản vốn vỏn vẹn 25 triệu đô la đang nằm trong két của họ.[1298] Tháng Tư năm đó, tại khách sạn Statler Hilton ở Washington, 400 cổ đông giận dữ được trang bị bằng những câu hỏi dữ dội và những lời buộc tội đã tràn vào đại hội đồng cổ đông. Một thời gian ngắn sau đó, các thanh tra chính phủ trong ngành bảo hiểm đã đến làm việc với GEICO. Hội đồng quản trị nhận ra rằng, dù khá muộn màng, họ phải sa thải ban giám đốc công ty.[1299] Hội đồng quản trị cũng rối loạn, nhiều thành viên đã mất khá nhiều tài sản qua vụ này. Không có một CEO tài

ba để lèo lái con thuyền vượt qua bão táp, Sam Butler, một luật sư có hạng của công ty luật Cravath, Swaine & Moore, đã nhận trách nhiệm lãnh đạo ban giám đốc, mà thực ra là một CEO tạm thời.

Butler biết rằng Byrne đã nghỉ việc tại Travelers vì một phút bốc đồng và đang cay đắng vì đã tự quẳng đi một công việc được nhiều người mơ ước, công việc của một CEO. Vốn là một nhân viên thống kê rồi sau đó trở thành một triệu phú ở tuổi 29 từ việc thành lập và điều hành một công ty bảo hiểm, Byrne đã có công xây dựng ngôi nhà tạm đầu tiên của Traveler và phân ngành bảo hiểm xe ô tô hai năm trước đó. Butler gọi cho Byrne ở Hartford và chơi trò đánh vào cái tôi của ông ấy, rằng nếu ông ấy nhận công việc CEO ở GEICO, ông ấy có thể ngăn chặn được một tình trạng khẩn cấp cấp quốc gia có thể đưa cả nước Mỹ vào tình cảnh hiểm nghèo. Thế là một Byrne thất nghiệp dễ dàng gia nhập vào nhóm ứng viên đua tài cho vị trí CEO[1300] của GEICO. Ông ấy xuống Washington vào đầu tháng Năm và đi cà khêu tới lui trước mặt hội đồng quản trị, liên tục xé bỏ các tờ giấy tấm bảng ba chân sau khi viết đầy lên chúng bằng loại viết lông lớn trong khi nói thao thao bất tuyệt. "Tôi vào và ứng khẩu nói một mạch 5 tiếng đồng hồ về tất cả mọi thứ... Đây là năm điểm cần chú ý; đây là điều chúng ta nên làm... Đó quả là một bài thuyết trình chấn động."[1301] Byrne nói. Hội đồng quản trị đang thất vọng như chết đuối vớ được cọc. Không khó khăn gì, họ quyết định rằng khẩu súng thần công có khuôn mặt tròn và hồng hào khỏe mạnh này chính là người họ cần.

Công việc đầu tiên của Byrne trong vai trò CEO là chạy thẳng xuống văn phòng ở khu Chinatown của Thanh tra Bảo hiểm Max Wallach của Quận Columbia. Là một người Đức hoài cổ và nói tiếng Anh với âm nhấn rất mạnh, Wallach "bướng như quỷ sứ và có một tinh thần phục vụ công dân rất cao." Byrne nhớ lại. Ông ấy rất xem thường ban giám đốc của GEICO và đã từ chối làm việc với họ. Byrne ý thức được rằng Wallach cũng không nồng nhiệt gì với ông. Tuy nhiên, hai người bắt đầu nói chuyện với nhau mỗi ngày và đôi khi cuộc nói chuyện giữa họ kéo dài hàng giờ.[1302] Wallach khăng khăng rằng công ty nên đưa ra một thỏa thuận vào cuối tháng Sáu để huy động vốn cùng lúc đó chào mời các công ty bảo hiểm khác nhận lấy một vài hợp đồng bảo hiểm của họ - đó là để "tái bảo hiểm" cho GEICO.[1303] Ý nghĩa của việc này là tăng cường các nguồn lực để GEICO có thể sẵn sàng chi trả các khoản bồi thường cho khách hàng và chấm dứt hiểm họa họ đang đối mặt để lấy lại sự thăng bằng. Sau đó, Byrne phải bán các nhà bảo hiểm khác để có tiền tiếp tục tồn tại.

Kinh nghiệm của Byrne cho thấy ông ấy có thể bán bất cứ thứ gì. Lý do là ông ấy rất tự tin.

"Quan điểm của tôi là các công ty bảo hiểm phải tự chăm sóc lấy mình," Byrne nói. "Chúng tôi không thích những người bên ngoài can thiệp vào." Nếu GEICO thất bại, những người này chỉ cần gởi các hóa đơn mà GEICO chưa thanh toán cho họ đến các đối thủ của GEICO. Bằng cách đó, cuối cùng họ sẽ thoát ra khỏi nguy hiểm. Nhưng "Ed Rust, một người đáng kính đang điều hành State Farm, một con người mang nhiều dòng máu trong đó có gốc Ai-len, và có lẽ rất khôn ngoan, đã nói rằng: "Tôi sẽ trả 100 triệu đô la để thanh toán bất cứ khoản bồi thường bảo hiểm chưa thanh toán nào cho khách hàng nếu GEICO phá sản. Họ có một cái bẫy tốt hơn, và khai tử GEICO sẽ cứu được tiền của chúng ta, xét trong dài hạn."" Byrne nói. Thế là State Farm hỗ trợ cho các hợp đồng tái bảo hiểm của GEICO.

"Cuối cùng," Byrne nói, "một vài người bạn thực sự tốt đã bội ước. Những người bên Travelers nói rằng: "Chúng tôi sẽ không giúp được anh." Họ không có chút khái niệm chắc chắn nào phía sau vụ này. Đơn giản là Travelers nhát như thỏ đế."

Ba tuần sau khi bước vào GEICO, "Tôi cứ phải chạy vòng vòng và nghĩ rằng tôi đã phạm phải một sai lầm lớn nhất trong đời. Dorothy, vợ tôi, dọn nhà lên Hartford. Cô ấy khóc, khóc và khóc. Chúng tôi vừa dời nhà lần thứ 19 từ khi về sống với nhau." Thị trường đồn đoán rằng GEICO có thể sẽ không còn tồn tại và cổ phiếu của nó, đang được giao dịch với giá 61 đô la, đã rớt thẳng xuống đáy còn chỉ 2 đô la. Như vậy, nếu một người sở hữu 25.000 cổ phiếu của GEICO, họ sẽ nhìn thấy khối tài sản khổng lồ vừa mới trị giá 1,5 triệu đô la giờ đây chỉ còn lại 50.000 đô la, tức mất giá 97%. Từ chỗ có thể vui sống mãn đời với 1,5 triệu đô la giờ đây họ chỉ đủ tiền để mua một chiếc xe hơi thể thao loại tốt thời bấy giờ.

Phản ứng của các nhà đầu tư của công ty và các cổ đông trước thảm kịch này sẽ quyết định số phận của họ theo đúng nghĩa đen.

Rất nhiều cổ đông thâm niên đã hoảng hốt và tự nhủ phải bán càng nhanh càng tốt ngay khi cổ phiếu GEICO quay lại mức giá 2 đô la. Trong khi đó, ai dám mua cổ phiếu này người đó chính là kẻ gan dạ dám đánh cá vào số phận của GEICO.

Ben Graham, giờ đã 82 tuổi, không làm gì cả và vẫn giữ nguyên cổ phiếu của mình. Rhoda, người bà con của ông và chồng bà ấy, Bernie Sarnat, đã có cuộc nói chuyện với hiệu trưởng trường kinh doanh thuộc Đại học Chicago. Ông ấy bảo họ bán chúng đi, vì các cổ phiếu rẻ như thế sẽ khó có cơ may hồi phục. Nhưng họ quyết định ngược lại, rằng một cổ phiếu đã chìm tới đáy thì quá rẻ để bán ra, và họ sẽ thu được bao nhiêu? Nếu giữ lại, họ cũng không mất gì nhiều. Vì thế họ cũng không làm gì cả.[1304] Tương tự như thế, Lorimer Davidson không bao giờ bán bớt một cổ phiếu nào.[1305]

Leo Goodwin Jr., con trai của người sáng lập GEICO, đã bán tất cả cổ phiếu của mình và thế là rơi vào nghèo khó. Một thời gian ngắn sau đó, Leo Goodwin III, con trai ông, chết vì sử dụng ma túy quá liều, nhưng được nhiều người cho là một vụ tự tử.[1306]

Buffett không sở hữu cổ phiếu của họ, nhưng khi GEICO giao dịch với giá 2 đô la một cổ phiếu thì ông đã đánh hơi thấy một tình huống như American Express. Tuy nhiên, công ty này không có một thương hiệu nhượng quyền mạnh để kéo nó ra khỏi hào sâu. GEICO cần một đầu máy kéo. Buffett cảm thấy rằng chỉ có một nhà quản lý thông minh, năng nổ mới có cơ may biến chuyển tình thế thành công. Ông muốn gặp Byrne để đánh giá khả năng của ông ấy trước khi bỏ tiền ra mua cổ phiếu của họ. Ông nhờ Katharine gọi cho Byrne; sau khi vượt qua sự phản kháng ban đầu của Byrne, bà đã thu xếp được cuộc gặp giữa hai người.

Buffett chờ Byrne tại ngôi nhà của Graham ở Georgetown sau một buổi tiệc tối với *Post*. "Chuyện này rất rủi ro," ông nói với Don Graham. "Mọi thứ có thể vượt ra ngoài tầm kiểm soát. Ngành kinh doanh bảo hiểm thường rất khó rơi vào tình trạng khốn khó, dù luôn nó luôn hiện diện. Nếu họ tìm được đúng người điều hành công ty, tôi nghĩ anh ta có thể hóa giải được tình thế nguy cấp."[1307]

Byrne đến, một người đàn ông 43 tuổi sôi nổi, mặt đỏ hồng và nổ như pháo. Hai người ngồi với nhau bên cạnh lò sưởi trong thư viện có trần khá cao của Kay Graham. Buffett "thẩm vấn" Byrne trong nhiều giờ. Trong tất cả những người Mỹ gốc Ai-len từng lọt vào mắt xanh của Buffett, Byrne là người có năng khiếu tán chuyện lớn nhất, và *"có biên hiểu biết rộng"*, Buffett nói. "Tôi rất phấn khích và nói liến thoắng như trẻ con suốt buổi. Warren hỏi tôi rất nhiều câu hỏi về việc tôi nghĩ làm thế nào để chúng tôi không rơi vào tình trạng mất khả năng chi trả và đâu là kế hoạch tiếp theo của tôi." Byrne nói.

Đối với Buffett, "*Vấn đề nằm ở chỗ Byrne là người chuyên nghiệp, bình tĩnh và không biết nao núng, hay ông ấy không biết gì về những chuyện đang diễn ra."*[1308] Và ông cho rằng Byrne "hiểu về ngành kinh doanh bảo hiểm rất tường tận và có khả năng phân tích tốt. Và ông ấy cũng là người cầm trịch và là một nhà xúc tiến bán hàng xuất sắc. GEICO cần một nhà phân tích hàng đầu để vạch ra biện pháp giải quyết vấn đề của họ, và cần một nhà bán hàng xuất sắc để đưa thương vụ này đến tất cả các bên có liên quan."[1309]

Sáng hôm sau, Buffett gấp rút gặp George Gillespie, vị luật sư từng bán cho ông cổ phiếu của *Post*, vì cả hai đều là thành viên hội đồng quản trị của Pinkerton's, một công ty thám tử tư, và họ cũng có một cuộc họp hội đồng quản trị ngày hôm đó.[1310]

Buffett nói: "George này, đây không phải là cách của tôi, nhưng hôm nay tôi sẽ mua một số cổ phiếu có thể trở thành vô dụng ngay ngày mai." Ông vừa gọi Bill Scott quay trở lại văn phòng và đặt lệnh mua nửa triệu cổ phiếu của GEICO cho Berkshire và chuẩn bị một lệnh nữa để mua hàng triệu cổ phiếu khác của họ khi có người bán ra. Scott dồn tất cả thành một và mua ngay 4 triệu đô la cổ phiếu GEICO cho ông.[1311]

Buffett đã chờ đợi suốt những năm qua cơ hội mua cổ phiếu của GEICO với giá rẻ nhất. Chiếc xe đầu kéo đã xuất hiện, nhưng GEICO vẫn chưa tiến hành hoạt động tái bảo hiểm, họ cần vốn, và cả hai điều này đều lệ thuộc vào Max Wallach, nhà giám sát chấp hành luật pháp.[1312] Nhưng hiện tại một điều phi thường đã xảy ra. Lợi nhuận biên của Buffett đơn giản chỉ là sự hiện diện của ông như một nhà đầu tư trong GEICO. Có Buffett làm người chống lưng - một nhà đầu tư từ đây trở thành huyền thoại, người có công ty đang sở hữu một hãng bảo hiểm thành công - thế là Byrne đã nắm trong tay một con bài mạnh để chơi sòng phẳng với các nhà giám sát việc chấp hành luật pháp.[1313] Ngoài ra, "Tướng McDermott, người đứng đầu USAA[1314] cũng đã "viết một lá thư" gởi các hãng bảo hiểm, Byrne nói. Hiệp hội Ô tô Cơ giới Hoa Kỳ chỉ bán bảo hiểm cho các sĩ quan quân đội và chỉ chịu trách nhiệm trong khu vực đó. Trong ngành kinh doanh bảo hiểm, điều đó là hoang đường, Tướng Robert McDermott là người rất được kính trọng. Ý ông là "Trong quân đội, chúng tôi không bao giờ bỏ rơi người của chúng tôi; chúng tôi luôn giữ huy hiệu "Đại bàng dang cánh" trong tim mình."[1315]

Buffett đến gặp Wallach nhằm làm những gì có thể để thuyết phục người đầy tớ già cứng rắn hết lòng phục vụ nhân dân cho họ sự thư thả qua tháng Sáu. Nhưng dốc hết tất cả vào một vụ tái bảo hiểm cũng như thuyết phục hai mươi đứa trẻ đang run lẩy bẩy nắm tay nhau nhảy xuống một hồ nước.[1316] Để thắng trong thương vụ này, câu chuyện mà Byrne đang thuyết phục mọi người tin vào là cái ban giám đốc vô dụng trước đây, những kẻ đã làm bẩn ngôi nhà GEICO, đã bị tống khứ đi; rằng ngôi nhà bị mối ăn thủng lỗ chỗ giờ đã sạch sẽ; rằng Jack Byrne dày dạn kinh nghiệm, từng là cứu tinh của Travelers, đã đến "bằng máy bay lên thẳng" để lấy lại những gì đã mất; rằng sự tin tưởng không thể nhầm lẫn của Warren Buffett đối với Jack Byrne lớn đến mức ông ấy đã chi ngay 4 triệu đô la vào cổ phiếu của GEICO.

Tuy nhiên, khi Byrne vừa đến cửa các ngân hàng ở Phố Wall thì "mọi người đang đi ra ngoài ăn trưa," ông kể lại. "Ở đâu tôi cũng bị đá văng ra ngoài." Sau đó Sam Butler dẫn ông ấy đến Salomon Inc. Là một nhà kinh doanh trái phiếu chuyên nghiệp, lớn tuổi và đáng kính trọng, Salomon chưa từng thực hiện một thương vụ huy động vốn nào qua con đường cổ phiếu nhưng rất thèm muốn tham gia vào ngành kinh doanh bảo hiểm béo bở. John Gutfreund, một nhà quản trị có cỡ của Salomon, cử một chuyên viên phân tích trẻ tên là Michael Frinquelli và người bạn tri kỷ của mình, Joe Barone, đi Washington để thu thập thông tin về GEICO. "Tôi cố ý để họ chờ một tiếng rưỡi, vì thế họ trở nên giận dữ," Byrne nói. "Nhưng tôi nói chuyện với họ từ chiều tối cho đến khi mặt trời mọc trở lại và khuôn mặt họ trở nên trắng dã. Nhưng trên đường ra sân bay, tài xế của công ty nghe họ nói chuyện với nhau và anh ta bảo tôi rằng họ rất, rất hồ hởi trên đường về."[1317]

"Ngành bảo hiểm không thể để những người này sụp đổ," Frinquelli nói với Gutfreund. "Nếu nhìn ngành này bằng đôi mắt trần thì thật là kinh khủng, và mấy tay này sẽ không ngồi yên chịu trận đâu!"[1318] Nhưng khi Byrne và Butler đến văn phòng của Salomon cho một nỗ lực cuối cùng để huy động vốn, Gutfreund đã mở đầu bằng một gáo nước cực lạnh: "Tôi không biết có ai chấp nhận cái ý tưởng chết tiệt đó về loại hợp đồng tái bảo hiểm mà các anh đang cố rao bán hay không?"

"Còn anh thì biết cái quái gì về những gì anh đang nói?" Byrne trả đũa ngay lập tức.[1319]

Bằng sự kích động cao độ, Byrne đã có một bài thuyết trình ứng khẩu lấy ý từ từ bài diễn văn "Thượng đế và lợi ích quốc gia" làm một trong các lý do Salomon nên góp sức huy động vốn, và ông cũng đề cập cả vụ đầu tư của Warren Buffett vào GEICO. Trong khi Byrne đánh bóng về các triển vọng của GEICO và sắp sửa đạt đến đỉnh điểm rời bệ phóng thì Gutfreund tự giải khuây với một điếu xì-gà dài đắt tiền. Cuối cùng, tức giận và cụt hứng, Byrne hạ cánh. Sau đó Butler nói quan điểm của mình. Byrne nghĩ, từ cách cư xử của Gutfreund, rằng họ đã thất bại. Thế rồi Gutfreund chỉ vào Byrne và nói với Butler rằng: "Tôi sẽ tham gia thương vụ này. Tôi cho rằng ông đã chọn đúng người, có điều ông hãy làm gã này ít nói hơn một chút!"[1320]

Salomon tự đề nghị tài trợ 76 triệu đô la cổ phiếu có thể chuyển đổi. Không một ngân hàng nào còn cơ hội tham gia vào việc chia sẻ rủi ro này. GEICO phải nhận được sự chấp thuận bằng văn

bản của SEC trong đó không thừa nhận cũng không phủ nhận kết luận của SEC rằng GEICO đã không công bố các khoản lỗ của mình cho các cổ đông - một sự mô tả đơn thuần trong đó một mẩu quảng cáo chào bán cổ phiếu ra công chúng sẽ hủy hoại thương vụ của họ.[1321] Để hoàn thành kế hoạch tài trợ, Salomon phải thuyết phục các nhà đầu tư rằng GEICO sẽ tiếp tục tồn tại, và chính việc góp vốn của họ sẽ đảm bảo cho sự tồn tại đó. Thương vụ này sặc mùi liều lĩnh và các nhà đầu tư đã ngửi thấy điều đó. GEICO có mối quan hệ báo chí rất kém cỏi, Byrne nói, chẳng hạn như nếu ông có thể đi trên mặt trước băng qua Sông Potomac, các báo sẽ giật tít ngay là "Byrne Không Biết Bơi."[1322]

Buffett, con át chủ bài trong thương vụ này, tỏ ra không hề lo sợ trước những chuyển biến mới. Khi cuộc chào bán cổ phiếu có vẻ diễn ra không suôn sẻ, Buffett đi New York gặp Gutfreund và nói rằng ông sẵn sàng mua toàn bộ cổ phiếu trong thương vụ này - bằng một giá nào đó. Có một người hỗ trợ như thế đã làm Salomon mạnh tay hơn, nhưng Gutfreund cũng có cảm giác rằng Buffett không lo lắng gì cả, vì nếu thương vụ này thất bại thì ông ấy sẽ mua được tất cả cổ phiếu.[1323] Đối với Buffett, đây là một thương vụ hoàn toàn không có rủi ro. Một cách tự nhiên, cái giá mà ông đưa ra là một giá thấp. Salomon nói với Byrne một cách rõ ràng rằng, căn cứ vào mức giá trần của Buffett, họ sẽ trả cho các cổ phiếu có thể chuyển đổi thành tiền mà Byrne đang chào bán không cao hơn 9,20 đô la, chứ không phải 10,50 đô la như Byrne muốn.

Buffett muốn mua vào cổ phiếu GEICO càng nhiều càng tốt. Ông đề nghị Salomon mua tất cả các cổ phiếu có sẵn ngay khi thị trường bắt đầu giao dịch. Quyết tâm mua của Buffett sau khi cổ phiếu đã được chào bán ra công chúng càng làm tăng khả năng đẩy mạnh thương vụ của Salomon. Nếu không, Salomon sẽ phải ép các khách hàng của họ mua thêm các cổ phiếu này.

Thực ra, một khi dự báo của nhà tiên tri Omaha được đưa ra, nhu cầu mua cổ phiếu sẽ tăng lên.[1324] Buffett chỉ nắm ¼ cổ phần khối lượng của cả thương vụ này. Trong vòng một vài tuần, sau khi có tổng cộng 27 nhà tái bảo hiểm đứng ra bảo lãnh cho các khoản tái bảo hiểm, cổ phiếu phổ thông của GEICO đã tăng giá trị lên gấp 4 lần và được giao dịch ở mức 8 đô la. Và John Gutfreund, vị cứu tinh của GEICO, trở thành một trong số ít những nhân vật hiện đại tầm cỡ của Wall Street được Buffett hết lòng ngưỡng mộ.

Nhưng GEICO vẫn chưa được yên ổn. Byrne cần một mức tăng trưởng 35% tại New York - và nhanh chóng đạt được tỉ lệ đó.[1325] Ở New Jersey, Byrne đến thủ phủ Trenton cũ kỹ và xuống cấp để nài nỉ Thanh tra James Sheeran, một cựu sĩ quan Hải quân điển trai, một người rất kiêu hãnh về sự cứng rắn của mình. Byrne bước đều vào văn phòng của ngài thanh tra với bản sao giấy phép kinh doanh của công ty trong túi và bảo Sheeran rằng GEICO cần nâng tỉ lệ tăng trưởng tại đây.

"Ông ta có một viên thư ký nhăn nheo, bốc mùi ngồi ngay bên cạnh, một kẻ bị sa thải bởi một công ty bảo hiểm nào đó và gầy trơ xương," Byrne nói. Sheeran nói rằng các con số của ông ta không cho thấy một sự gia tăng tỉ suất. "Tôi khoa chân múa tay và tìm mọi cách thuyết phục nhưng Ngài Sheeran vẫn cứ bình chân như vại". Thế là Byrne rút tờ giấy phép quẳng lên bàn của Sheeran và nói: "Vậy tôi không còn lựa chọn nào khác hơn là trả lại tờ giấy phép này," hay một câu đại loại như thế nhưng kèm theo vài tiếng chửi thề.[1326] Sau đó Byrne lái xe về lại văn phòng trong tiếng bánh xe nghiến ken két trên mặt đường. Ông cho đánh điện tín đến 30.000 khách hàng tuyên bố hủy bỏ hợp đồng bảo hiểm và sa thải 2.000 nhân viên tại chi nhánh New Jersey chỉ trong vòng một buổi chiều, trước khi Sheeran kịp đến tòa án để lấy lệnh của tòa nhằm chặn đứng ông.[1327]

"Tôi muốn cho mọi người, kể cả các khán thính giả trên các phương tiện đài truyền hình và phát thanh, thấy rằng tôi rất nghiêm túc trong vụ này." Byrne hồi tưởng. "Và tôi sẽ chiến đấu cho sinh mạng của công ty này bằng bất cứ giá nào, kể cả nếu phải bước ra khỏi bang, vốn chưa từng xảy ra trước đó." Vụ đóng cọc vào người của Byrne tại New Jersey đã tạo ra một tiếng vang lớn. Mọi người biết rằng ông rất nghiêm túc.

"Dường như Byrne được huấn luyện cả đời cho vị trí này. Giống như là ông ấy đã được chuẩn bị từ trong trứng nước cho giai đoạn đặc biệt này. Nếu bạn sục sạo khắp đất nước này, bạn cũng

không thể tìm ra một tổng tư lệnh chiến trường giỏi hơn ông ấy. Ông ấy phải kết nối tất cả mọi người thành một đội mạnh, ông ấy phải sa thải hàng ngàn con người, và thay đổi tư duy của những người còn lại quanh ông. Đó là một công việc đội đá vá trời và không ai có thể làm tốt hơn Jack. Ông là một nhà tư tưởng cứng rắn, kỷ luật về giá cả và các khoản dự phòng. Ông luôn yêu cầu và tôn trọng các qui tắc và hoạt động kinh doanh theo đúng lẽ phải. Tất cả mọi nhân viên đều phải biết rõ GEICO là như thế nào, riêng ông sẵn sàng tập trung hàng giờ để làm rõ một mục tiêu nào đó. Ông thích nghe và thấy những gì có ý nghĩa hơn là những gì đã được thực hiện trong quá khứ."

Byrne vào GEICO mỗi buổi sáng, oai vệ bước lên tầng trên trong khi cất tiếng oang oang chào buổi sáng đến toàn thể nhân viên trong văn phòng của mình.[1328] "Nếu tôi không huýt sáo trong nghĩa địa thì ai sẽ làm điều đó?" Ông hỏi. "Nếu tôi không bước ra khiêu vũ thì ai chịu bước ra chứ?" Ông có cách làm cho mọi người cảm thấy hứng khởi về nơi mà họ tới làm việc hằng ngày, bất kể địa vị nghề nghiệp có thể bị đe dọa bởi ông chủ của họ. Ông cắt hợp đồng với 40% khách hàng của công ty và bán một nửa các chi nhánh bảo hiểm nhân thọ vốn đang kinh doanh có lợi nhuận để huy động vốn và đóng cửa hoạt động tại 7 bang cùng Quận Columbia. Dường như Byrne đang lao tới bằng xăng phản lực. Ông triệu tập cuộc họp với các nhà quản lý của mình tại các khách sạn Sheraton và Westin gần Phi trường Dulles và đặt câu hỏi với họ trong 15 giờ liền, đôi khi cuộc họp kéo dài cả ngày.[1329] Ông cắt ngang lời giám đốc nhân sự của mình khi vị này đang đứng trên bục phát biểu bằng cách nói: "Anh hết lượt rồi!" và ông mời người khác từ dưới cử tọa lên tiếp tục. Thái độ của ông là: "Không phải anh đang điều hành một cái thư viện công cộng ở đây, mà anh đang tìm cách cứu một công ty."[1330]

"Jack không thương xót gì tôi cả," Tony Nicely, người đã làm việc cho GEICO từ năm 18 tuổi, nói. "Ông ấy thích khích bác những người trẻ tuổi và xốc vác. Nhưng ông ấy đã dạy tôi rất nhiều thứ và tôi sẽ luôn biết ơn ông ấy. Ông ấy dạy tôi nghĩ về hoạt động kinh doanh theo cách nghĩ toàn diện chứ không phải những phân ngành riêng rẽ như bảo hiểm hay đầu tư. Tôi đã học được tầm quan trọng của một bảng cân đối kế toán đúng chuẩn mực."

Byrne nói với các nhân viên của mình rằng nếu họ không đạt được doanh số đã định, họ sẽ phải khiêng cả thân hình nặng hơn 240 pound của ông trong chiếc ghế bành như một đám rước hoàng đế La Mã để đưa ông vào cuộc họp công ty trong suốt một năm.[1331] Khi họ đạt chỉ tiêu, tôi khen ngợi họ. Đội một chiếc nón đầu bếp khổng lồ có hình một cây cỏ ba lá vĩ đại, "tôi nấu các món Ai-len phục vụ bữa ăn tối cho họ," ông nói, "Concannon là món súp sữa chua nấu bằng củ dền và khoai tây. Mùi vị của nó rất kinh khủng. Tôi dùng mấy cái ấm to như thế này này, rồi tôi nghiền nát củ dền trong khi nói: "Ồ, món này sẽ tuyệt vời lắm đây!'"

Buffett ngay lập tức tóm lấy Byrne và vợ ông ấy, Dorothy và kéo họ vào nhóm những người bạn thân thiết của ông. Giờ đây, ông lại phải di chuyển thường xuyên hơn giữa các cuộc họp của GEICO, *Washington Post,* Pinkerton, các chuyến đi sang Bờ Tây nước Mỹ để dự các cuộc họp của Blue Chip và Wesco, các chuyến đi New York, các cuộc họp hội đồng quản trị tại Munsingwear, một công ty ông tham gia vào năm 1974 và các Buổi tiệc của Kay. Buffett nghĩ rằng ông cần người phụ giúp việc văn phòng. Được thúc đẩy bởi Susie Lớn, một trong những người bạn chơi tennis của cô đã đến gặp Warren để trao đổi về một công việc như một nhân viên tập sự. Dan Grossman, một sinh viên tốt nghiệp Đại học Yale và có bằng quản trị kinh doanh của Stanford, thậm chí đề nghị được làm việc không công cho ông. Buffett không nhận Grossman vì những bằng cấp đó, nhưng nhận ra sự mãnh liệt trong con người Grossman. Cậu có những thứ mà các con trai của ông không có. Buffett nhìn thấy ở Grossman cơ hội trở thành một cậu con trai thay thế cho các con trai của ông, một người có thể kế thừa sự nghiệp kinh doanh của ông.

Buffett tái bố trí lại văn phòng để đặt Grossman ngồi bên cạnh ông. Gladys cứ xen vào những khi ông nói chuyện với cậu hết giờ này sang giờ khác, giải thích về *float,* xem lại các mô hình tài chính của các công ty bảo hiểm, kể với Grossman về những câu chuyện cuộc đời mình và đọc lướt qua các tờ *Moody's Manuals* cũ. Ông dành hàng giờ chơi tennis và bóng ném với Grossman và đưa cậu gia nhập vào Nhóm Graham, nơi Grossman dễ dàng thân thiện với nhiều

người.[1332] Thế là Warren lại phát hiện thêm một nỗi ám ảnh mới.

41. VÀ, ĐIỀU GÌ ĐÃ XẢY RA?

Omaha, 1977

Bạn bè của Susie có thể nói rằng bà đã tạo ra một cuộc sống ly thân cho chính mình trong cuộc hôn nhân như một cách điều chỉnh cho thích hợp với những nỗi ám ảnh của Warren. Một người nào đó nói rằng, "cuộc hôn nhân thực sự của Warren Buffett chính là Berkshire Hathaway." Điều đó đã quá rõ ràng. Tuy nhiên, cho dù khó chịu đến thế nào thì thông lệ thường ngày của họ cũng tốt cho họ. Chí ít là, điều đó tốt cho họ cho đến khi Buffett có nỗi ám ảnh khác - Katharine Graham - và cực điểm là khi Susie bắt đầu bị đẩy ra khỏi sân khấu, nhưng đó cũng là lúc bà hành động.

Lúc này Buffett dành phần lớn thời gian của ông để tham gia cùng những nhân vật quan trọng tại các sự kiện lớn ở New York và Washington với Graham, hoặc ở lại nhà bà dự các buổi dạ tiệc của Kay. Bất chấp sự vụng về thường trực và tiếng cười giòn tan của ông, ông vẫn đang tiếp xúc với những con người quyền lực, nổi tiếng và những người bạn của Kay. Họ là những người đã mở mắt cho ông nhìn thấy một thế giới mới. "*Tôi gặp Truman Capote,*" ông nói về tác giả của hai tiểu thuyết nổi tiếng *Breakfast at Tiffany's* và *In Cold Blood,* người đã làm tăng hương vị cho buổi dạ tiệc sang trọng bậc nhất của Graham tại Khách sạn Plaza; một sự kiện được nói đến như "Buổi dạ tiệc của thế kỷ". Capote khi đó đã là một người bạn tâm tình của rất nhiều người phụ nữ giàu có trên thế giới.

"*Anh ta có thể đến nhà bà ấy và ngồi đó, anh chàng nhỏ con này gần như lọt thỏm trong chiếc ghế sô-fa và nói bằng một chất giọng mà bạn không thể tin được. Nhưng anh ta biết tất cả bọn họ. Anh ta thực sự biết rõ họ, vì tất cả những người này đều nói chuyện với anh ta. Anh ta rất lõi đời kinh khủng. Người anh ta thích nhất là Kay. Không giống những người còn lại, anh ta không cảm thấy rằng bà là một người giả dối, tôi cho là vậy.*"

Buffett đã từng được mời đích danh bởi cựu Đại sứ Mỹ tại Anh Walter Annenberg, người sở hữu nhà xuất bản Triangle Publications bên cạnh những tài sản đang sinh lời khác như *Philadelphia Inquirer* và bản tin được Buffett yêu thích nhất thời thơ ấu,*Daily Racing Form*.

"*Walter đọc được về tôi trên tờ Wall Street Journal năm 1977. Sau đó tôi nhận được một lá thư bắt đầu thế này: "Thưa Ngài Buffett," và ông ấy mời tôi đến Sunnylands*", một biệt thự của ông ấy tại California. Sau khi nghe Tom Murphy và Kay Graham kể cho tôi nghe các câu chuyện về vị đại sứ có tính tự ái nổi tiếng, Buffett trở nên hết sức tò mò. Cha của Annenberg từng được lấy làm đầu đề trong nhiều câu chuyện. Bên cạnh mối quan tâm về lĩnh vực xuất bản mà ông ấy đã di chúc lại cho con trai mình, Moe Annenberg cũng để lại cho cậu một di sản về một vụ xì-căng-đan và một nỗi hổ thẹn sau khi bị đi tù vì tội trốn thuế có liên quan đến một đường dây cá ngựa bất hợp pháp trên toàn nước Mỹ mà ông ta điều hành. Do sự mơ hồ của luật pháp, hành động đó bị quy là phạm tội có tổ chức và danh dự của ông ta càng hoen ố hơn khi chứng cứ cho thấy ông ta có mối liên hệ với những tên cướp. Gián tiếp cứu con trai khỏi bị truy tố cùng với mình, Moe Annenberg đưa ra một lời biện hộ và bị dẫn vào nhà giam trong khi đầu đội mũ mềm và tay tra vào còng. Sau này Walter nói rằng người cha gầy còm và bị tiêu tan sự nghiệp đã chết dần chết mòn trong Bệnh viện St. Mary vì bệnh u não. Những lời cuối cùng của ông trên giường bệnh là: "Cha chịu đựng tất cả mọi đau đớn này là để tạo ra một quý ông như con."[1333] Không biết màn ấy cảnh ấy là có thật hay không, nhưng sau này Walter luôn cư xử như thể anh ta tin rằng đó là sự thật.

Với quyết tâm bù đắp lại danh dự của gia đình, giờ đây Walter chịu trách nhiệm chu cấp cho mẹ và các chị em gái của mình. Ông ấy học cách thức kinh doanh trong ngành xuất bản qua cuộc thử nghiệm và đã chứng tỏ mình là một nhà doanh nghiệp bẩm sinh. Ông đã biến ước mơ thành sự thật khi lập ra một tờ tạp chí lấy tên là *Seventeen*, sau đó là một tờ tạp chí nhỏ cỡ một cuốn sách gọi là *TV Guide*, một khái niệm sáng giá đáp ứng thị hiếu của số đông về các thông tin về lịch phát sóng trên truyền hình, các chương trình biểu diễn và các ngôi sao. Vào lúc gặp Buffett, Walter không những đã trở thành một câu chuyện thành công vĩ đại mà còn đạt đến

đỉnh điểm của sự kính trọng xã hội sau khi được Richard Nixon bổ nhiệm làm Đại sứ Mỹ tại Điện St. James, Anh quốc. Mặc dù ông chưa phục hồi được tiếng tăm cho gia đình nhưng ông hoàn toàn không có một tì vết cá nhân nào cho đến lúc đó.

Buffett đến Sunnylands cùng với nỗi tò mò muốn gặp ngay Annenberg. Cả hai đều đã có quen biết nhau; Annenberg là anh trai của Aye Simon, là người vợ góa "rất đỗi hư hỏng" của Leo Simon, một cựu cổ đông của Ben Rosner - cũng là Aye Simon mà Rosner đã quyết định qua mặt khi bán Associated Retailing cho Buffett với giá rẻ, bởi vì bà ấy không còn là đối tác của ông ấy nữa. Trong dịp duy nhất Buffett gặp Aye Simon, bà ấy đã chiêu đãi ông tại căn hộ sang trọng rộng lớn treo đầy tranh quý của mình tại New York. Các cô hầu gái rón rén đi tới đi lui mang trên tay những chiếc khay bằng bạc đựng những chiếc bánh sandwich nhỏ như trái dưa chuột. Aye giải thích vơi Buffett rằng bố của bà, Moe Annenberg, có lần gọi những tay đâm thuê chém mướn của ông ấy, được gọi là "các chàng trai", "cho Leo một vài phát đạn" để cải thiện thái độ của anh ấy đối với Moe. Và anh vẫn có thể thấy những vết đạn trên tường một tòa nhà trên Đại lộ Michigan ở Chicago đấy, Aye bảo Buffett. Sau đó Aye xin cho con trai bà được làm cổ đông trong một công ty của Buffett. Warren, "nhìn thấy trước những vết đạn" nếu một năm nào đó ông không thể làm ra lợi nhuận, đã nhảy điệu clacket thoát ra khỏi tình huống nguy hiểm này.

Walter, anh bà, đã bỏ ra hàng mấy thập kỷ để xây dựng tên tuổi trong sự chừng mực để trở nên khác đi với hình ảnh của những vết đạn trên Đại lộ Michigan như bạn có thể đoán ra. Sunnylands là một ốc đảo rộng lớn, sang trọng trong sa mạc vùng Rancho Mirage, California. Giữa một khu vườn đầy các hình ảnh thần mặt trời của người May-a, một bức tượng đồng hình Ê-va khỏa thân của Rodin đứng lặng phản chiếu trên hồ nước, tay che mặt vì e thẹn trong khi hàng trăm cặp mắt từ những quả dứa bên dưới chân cô thỏa thuê ngắm nhìn người phụ nữ của thuở hồng hoang. Tại Sunnylands này, Annenberg đã từng chiêu đãi Thái tử Charles, tổ chức đám cưới lần thứ tư cho danh ca Frank Sinatra, và mang lại cho người bạn của mình, Richard Nixon, sự thanh bình và yên tĩnh để ông viết Bản Thông điệp hằng năm cuối cùng trong nhiệm kỳ của mình.

"Ông ấy nhã nhặn và rất trịnh trọng. Chúng tôi đi ra ngoài phía sau hồ bơi và Walter ngồi xuống. Ông ấy ăn mặc rất đẹp và trông như thể mọi thứ trên người ông ấy vừa mới được mua về vào buổi sáng. Ông ấy vào khoảng 70 lúc bấy giờ, còn tôi thì 47. Và rồi ông ấy nói, bằng một giọng rất nhẹ nhàng và ân cần như thể ông ấy đang nói chuyện với một anh bạn trẻ mà ông ấy đang cố gắng giúp đỡ: "Ngài Buffett, điều đầu tiên ngài cần hiểu là, không ai thích bị chỉ trích." Đó là cảnh nền cho cuộc đối thoại diễn ra như được kể lại dưới đây."

Không còn gì dễ hơn cho Buffett. *"Tôi nói: "Vâng, thưa ngài Đại sứ. Tôi hiểu. Xin ngài đừng lo lắng về điều đó.'*

Và ông ấy bắt đầu bằng từ "thực chất"[1334]*:*

"Có ba loại tài sản trên thế gian này có cái gọi là "thực chất". Đó là Daily Racing Form, TV Guide và Wall Street Journal. Tôi sở hữu hai trong số đó.'

Từ "thực chất" ông ấy muốn nói là, ngay cả trong thời kỳ Đại Khủng hoảng, ông ấy vẫn nhìn thấy tờ Racing Formđược bán với giá 2,5 đô la ở Cuba."

Tờ *Racing Form* có "phẩm chất" đó bởi vì không có một nguồn thông tin nào tốt hơn hay có thể cạnh tranh với nó trong lĩnh vực cá ngựa.

"*Racing Form được bán ra 150.000 bản mỗi ngày và đã có lịch sử tồn tại trong 50 năm, và giá hơn 2 đô la, và đó là điều chính yếu. Nếu bạn đang tới trường đua và có ý định chơi cá ngựa một cách nghiêm túc thì bạn sẽ chọn Racing Form. Ông ấy có thể bán với giá nào tùy thích và mọi người vẫn phải bỏ tiền ra mua. Nó cũng giống như bán kim tiêm cho con nghiện ma túy vậy, cơ bản là thế.*

Vì thế, mỗi năm một lần, Walter lại bước vào phòng kín và hỏi:

"Gương kia ngự ở trên tường,

Hãy cho ta biết giá bán Racing Form mùa này bao nhiêu?"

Và gương trả lời rằng:

"Walter, hãy tăng thêm 25% nữa cho ta!"

Trong khi đó, bạn chỉ cần tốn 25 xu cho một tờ *New York Times* hay *Washington Post.* Chưa hết, Buffett nghĩ, *New York Times* và *Washington Post* đã là hai tờ báo vĩ đại! Có nghĩa là, *Daily Racing Form* là một tờ báo "không tưởng", nhưng có thật!

Annenberg thích thú việc mình sở hữu hai tờ báo sinh lợi lớn nhất Hoa Kỳ, nhưng ông ấy muốn có cả ba. Chuyến thăm Sunnylands là sự khởi đầu của một vũ điệu quay cuồng mà Buffett và Annenberg thỉ thoảng lại nhảy với nhau: họ bàn tính về việc nên chăng và làm thế nào cả hai sẽ cùng nhau mua tờ *Wall Street Journal.*

Nhưng "*lý do thực sự đằng sau việc ông ấy mời tôi đến đó là để gởi một thông điệp cho Kay.*"

Nhà Annenberg và nhà Graham đã từng là bạn bè của nhau.[1335] Sau đó, vào năm 1969, trong vụ điều trần về vụ bổ nhiệm Annenberg làm Đại sứ Mỹ tại Anh Quốc, người phụ trách chuyên mục chuyện dơ bẩn của Post, Drew Pearson, đã viết một bài nói rằng tài sản của Annenberg "được hình thành từ tiền ăn cướp" và lặp đi lặp lại thành một lời đồn không có căn cứ rằng cha của ông đã trả một triệu đô la mỗi năm cho tên trùm găng-xtơ Al Capone.[1336] Annenberg, trong cơn tức giận điên người, đã tố cáo Graham sử dụng tờ báo của mình như một thứ vũ khí chính trị chống Tổng thống Nixon, người đã phục hồi danh giá của gia đình Annenberg bằng cách chấp nhận rủi ro khi đề cử ông ấy vào chức đại sứ. "Tổng thống Nixon có lẽ cũng có sai lầm của mình, nhưng ông đã đối xử với tôi bằng sự trân trọng cao nhất mà chưa có người nào làm như thế đối với gia đình tôi."[1337]

Vào buổi sáng trước phiên đối chất, Annenberg đọc được một bài báo khác của Peason mô tả thật chi tiết sự không khoan nhượng của bài xã luận trên tờ *Philadelphia Inquirer.* Ông ấy ôm lấy ngực và nét mặt trở nên thâm tím. Vợ ông ấy tưởng rằng ông ấy đang bị một cơn đau tim.[1338]

Annenberg gọi cho Graham yêu cầu bà thu hồi toàn bộ số báo đã phát hành. Graham cố xoa dịu Annenberg, nhưng nói rằng bà không bao giờ can thiệp vào trang xã luận.

Tối hôm đó, sau một ngày điều trần căng thẳng trong đó Walter phải tự bảo vệ mình trước từng điểm mà Pearson đã nêu ra trong các bài xã luận, gia đình Annenberg ngập ngừng dẫn nhau đến dinh thự tại Georgetown của Graham để tham dự một buổi dạ tiệc khoảng 50 khách mà họ đã được mời trước đó nhiều tuần. Ngay khi bước vào phòng vẽ tranh dát vàng lộng lẫy của Graham, Annenberg - người rất e sợ các nghi thức và là người rất dễ bị chạm tự ái tối hôm đó - thực sự đã bị chạm tự ái khi Graham đã sắp đặt một người khác ngồi cạnh bà và xếp Walter vào giữa hai người bạn của bà, Evangeline Bruce, phu nhân của vị đại sứ mãn nhiệm David Bruce, và Lorraine Cooper, phu nhân của một Thượng Nghị sĩ tên tuổi.

Cảm giác đau nhói của Annenberg về bất cứ điều gì ông ấy cho là một sự xem thường cũng giống như sự thiếu tầm nhìn của ông bạn Nixon của mình. Ông ấy và Nixon cùng chia nhau sự thiếu khả năng trong việc hấp dẫn và vô hiệu hóa đối phương.[1339] Vì thế, mối hận giữa phu nhân Annenberg và phu nhân Vangie Bruce về việc trang trí nội thất nơi cư ngụ của đại sứ nhanh chóng leo thang và bao phủ cả buổi tiệc.[1340] Như đổ thêm dầu vào lửa, phu nhân Cooper đã xúc phạm Annenberg bằng cách ám chỉ rằng ông ấy không giàu đến mức có thể làm một đại sứ Mỹ.[1341] Cảm giác rằng mình đã bị sắp đặt trước, Annenberg hiên ngang bỏ về sớm và không nói chuyện với Kay Graham kể từ đó.

"*Kay rất tức tối về điều đó. Bà đã rất muốn hòa thuận với Walter. Kay không muốn gây thù chuốc oán với bất kỳ ai. Đó không phải là tính cách của bà. Bà thích làm người nổi bật, nhưng bà không thích phô trương. Bà thích tổ chức những sự kiện rình rang, và bà đặc biệt thích những nhân vật tiếng tăm lừng lẫy. Vì thế rõ ràng sẽ không dễ chịu chút nào đối với bà khi bà đối đầu với ông ấy. Nhưng bà cũng muốn Walter hiểu rằng sẽ không bảo Ben Bradlee phải viết gì trên tờ báo của bà.*

Vì thế vào lúc tôi đi gặp ông ấy, ông ấy đang nghĩ đến việc viết một cuốn sách về Phil Graham, và trông hàm răng của Phil buồn cười đến thế nào.”

Đúng là những cái răng của Phil Graham!

“Walter có một lý luận rằng nếu bạn là người có răng thưa, đó là dấu hiệu của một tâm thần bất ổn. Và một khi Walter đã có một lý luận thì bạn không nên tranh cãi với ông ấy. Walter thích tôi, và lý do ông ấy thích tôi là vì tôi không bao giờ phản đối ông ấy. Nếu Walter nói với tôi bất cứ điều gì hai năm rõ mười thì tôi sẽ không nói gì cả.

Thế là tôi trở thành kẻ trung gian giữa ông ấy với Kay.” Annenberg hy vọng chuyển thông điệp rằng nếu ông ấy xuất bản cuốn sách về hàm răng của Phil Graham, đó chỉ là vấn đề thuần túy kinh doanh chứ ông ấy không có ý xúc phạm gia đình Kay.

“*Đồng thời, ông ấy không thể chăm sóc tôi ân cần hơn thế. Ông ấy tiếp đãi tôi trong phòng khách cực kỳ lộng lẫy của mình. Ông ấy dẫn tôi vào phòng làm việc của ông ấy, nơi có một tủ kính nho nhỏ trưng bày một đồng tiền nước Phổ, một con dao nhíp bỏ túi và một vài món khác nữa. Đó là tất cả những gì ông nội của ông có trong túi khi đặt chân lên đất nước này sau khi rời Phổ. Ông ấy nói: “Tất cả những gì anh nhìn thấy ở đây là kết quả từ những thứ này đấy.” Trong một quãng đường không thể tính bằng một vài năm, Walter đã phục hồi được danh giá của gia đình. Ông ấy đã mang niềm tự hào cho cha mình ở nơi chín suối. Và làm cho Moe Annenberg hãnh diện cũng chính là mục tiêu số một trong đời Walter.”*

Buffett hiểu rõ Annenberg về mặt tâm lý nhưng không bao giờ tỏ ra để ý những điểm tương đồng nào đó giữa một ngài đại sứ và chính con người ông ấy. Có lẽ đó là vì họ quá khác nhau. Tính không biết khôi hài của Annenberg, tính ưa thích sự sang trọng và trịnh trọng, và sự thù hận của ông ấy đối với gia đình Graham đã đẩy Buffett ra xa khỏi ông ấy và họ đứng ở thế đối đầu nhau về mặt chính trị. Tuy nhiên, bên dưới tính dễ chạm tự ái tương tự nhau của họ, hai nhà doanh nghiệp sắc sảo này có cùng một ý chí muốn chứng tỏ mình - cả trong kinh doanh và trong đời sống xã hội - và một sự tôn kính cha mình, những người mà họ cho rằng cuộc đời đã đối xử bất công với họ.

Họ xác lập một quan hệ trao đổi thư từ với nhau. Annenberg xem mình như một bậc cô cậu chú bác của Buffett khi dạy ông về lòng bác ái. Ông cho rằng người giàu nên cho đi tất cả của cải của mình trước khi nhắm mắt xuôi tay bằng không e rằng những người phục vụ họ sẽ làm ô uế thanh danh họ.[1342] Walter muốn cảnh báo Buffett về những cạm bẫy tiềm tàng. Với bản chất hồ nghi và luôn thử lòng mọi người - một lần nữa lại giống tính cách của Buffett về cả hai mặt: Annenberg đã từng mở một cuộc điều tra chi tiết về các tổ chức bị thất bại và sự xảo trá của các thành viên ủy trị của họ. Ông ấy gởi cho Buffett danh sách các tổ chức từng làm điều sai quấy sau khi các nhà tài trợ của họ qua đời, cùng những cuộc chuyện gẫu về cổ phiếu và các thư tín thương mại khác. Buffett, một nhà từ thiện bắt đầu nảy nở và một chủ báo sở hữu tờ báo từng đoạt Giải Pulitzer qua loạt phóng sự điều tra về vụ xì-căng-đan của một tổ chức từ thiện lớn, đã đọc các tài liệu này trong sự thích thú cao độ. Annenberg chuyển tải đến ông một nỗi khiếp sợ của mình về một nhà quản trị tài chính thượng hạng được tiền bạc của ông ấy, một người có thể quản lý những gì ông diễn tả là “cưỡng đoạt tổ chức” sau khi ông qua đời.

“Warren thân mến,” ông ấy mở đầu thư cảm ơn Buffett vì đã gởi cho ông ấy một bài báo về Mac Bundy, người điều hành Quỹ Từ thiện Ford theo một cách thức mà Annenberg cho là ghê tởm,[1343] “Henry Ford II từng miêu tả McGeorge Bundy như “một tên khốn nạn kiêu ngạo nhất nước Mỹ, kẻ đã sống xa hoa như một ông hoàng Ả Rập trên tiền bạc của Quỹ Từ thiện Ford.”[1344]

Annenberg dành ra rất nhiều thời gian lên kế hoạch để tránh bị lừa gạt sau khi ông qua đời. Ông nói với Buffett về Quỹ Donner, mà giám đốc điều hành của quỹ này đã đổi tên nó thành Independence Fund làm biến mất tất cả các nhà sáng lập.[1345] “Tôi trân trọng đề nghị anh hãy bảo đảm rằng không một người nào có thể can thiệp vào tên gọi của tổ chức từ thiện của anh sau khi anh qua đời. Hãy nhớ trường hợp của Ngài Donner.”[1346] Walter viết.

Nhưng Buffett thì nghĩ khác về quỹ từ thiện là ông và Susie thành lập năm nào. *"Người ta không nên đặt nó là Quỹ Buffett,"*sau này ông nói. *"Thật là ngu xuẩn khi gọi nó là Quỹ Buffett. Nhưng cũng thật ngớ ngẩn khi đôi tên nó vào lúc này, bởi vì nó quá hiển nhiên."*[1347]

Ông và Annenberg chia sẻ với nhau sự thú vị đối với ngành truyền thông và xuất bản. *TV Guide* là tài sản lớn nhất của Annenberg. Tờ báo này có "phẩm chất thiết yếu" như tờ *Daily Racing Form*, nhưng có lượng độc giả lớn hơn nhiều. Một lần Buffett nhận ra rằng Annenberg sắp sửa bán *TV Guide*, ông và Tom Murphy đã bay đi Los Angeles để xem ngài đại sứ kiêu hãnh có thể bán nó cho họ hay không, cơ hội là 50 - 50.

Nhưng Annenberg muốn được thanh toán bằng cổ phiếu chứ không phải bằng tiền mặt. "Và chúng tôi không thể phân phát cổ phiếu của mình," Murphy nói. "Warren không bao giờ đưa cổ phiếu của mình ra ngoài; cả tôi cũng thế. Bạn không thể làm giàu theo cách đó." Việc đổi cổ phiếu lấy *TV Guide* hiểu theo đúng nghĩa đen là họ kỳ vọng sẽ kiếm được nhiều hơn những gì cổ phiếu Berkshire mang lại cho họ trong tương lai. Trả bằng cổ phiếu cho thấy sự xem thường việc kinh doanh của bạn so với bất cứ thứ gì bạn đang muốn mua - điều đó chỉ đúng khi nào bạn thanh toán bằng những cổ phiếu được định giá cao một cách không thể tưởng tượng nổi.[1348] Đã thành qui tắc, cách họ điều hành công ty và giao tiếp với các cổ đông cho thấy điều đó không thể xảy ra, vì thế họ đã không mua *TV Guide*.

Trong khi đó, Buffett tiếp tục làm kẻ trung gian cho Annenberg và Graham, người đã đưa ông vào trường học các nghi thức xã giao và rèn luyện ông cho những buổi tiệc tùng tao nhã này. Bà gọi cho ông ngay lập tức về bất cứ việc gì dù nhỏ trong đời bà. Ông thường đến thăm bà ở dinh thự có mái lợp ván phá cách tại Khu Đồi nho Martha nhìì xuống Vịnh Lambert. Họ cũng thường đi với nhau đến những cuộc gặp mang tính kinh doanh và đưa nhau đi ngắm Thác Niagara[1349]. Rồi ông đưa bà đi xem một trong các totem của mình: các xưởng dệt Berkshire. Là người thích chuyện yêu đương lãng mạn, Kay năm-mươi-chín-tuổi bị nhiều người phát hiện ra là bà đã đưa cả chìa khóa nhà riêng cho Buffett như ban phát tình cảm. Lúc này cả hai thường được người ta nhìn thấy sánh bước bên nhau trước công chúng. Vào đầu năm 1977, các lục bình luận chuyện đó đây đã bắt đầu đề cập tới mối quan hệ giữa họ, và như Graham nói, "người ta bắt đầu nhướng mày nhìn."[1350]... nhưng rất dè dặt." "The Ear", Diana McLellan, Washington Star, 12/03/1977; "Mystery Entwined in Cassidy Tragedy," Liz Smith, Chicago Tribune, 06/03/1977.]

Bạn bè của họ quan sát và một người nói rằng cặp đôi này có không có điểm khác biệt. Nhưng Graham nói về cuộc tình này với bạn bè một cách rất thẳng thắn.[1351] Rõ ràng là bà người dễ sa ngã trong những đam mê về mặt thể xác nhưng bà luôn cố thể hiện điều ngược lại, như được kể lại trong hồi ký của bà.[1352] Đáng chú ý là mẹ bà lại rất nổi tiếng trong việc hướng theo những lời tán tỉnh lăng nhăng nhưng thuần khiết với những người đàn ông thông minh và quyền lực. Chính Buffett sẽ viết tiếp lịch sử của những mối quan hệ với phụ nữ đã được lãng mạn hóa. Cho dù các yếu tố lãng mạn thuần khiết đến đâu chăng nữa trong mối quan hệ giữa Kay và Buffett, từ đáy lòng của hai người luôn luôn tồn tại một tình bạn sâu thẳm.

Nhưng dư luận tỏ ra bối rối trước sự cân bằng mỏng manh trong tình cảm giữa Susie và Warren. Bất những điều gì khác đang diễn ra trong đời bà, Susie vẫn quan tâm chăm sóc hết lòng cho chồng bà. Ngoài ra, Susie luôn cần có người cần tới sự chăm sóc bà, thậm họ phải lệ thuộc vào bà. Giờ đây bà cảm thấy bị rẻ rúng và bị tầm thường hóa. Nhưng bà không cho phép mình trông giống như một Daidy Mae bị hắt hủi trước mắt công chúng. Bà tiếp tục ở lại nhà Kay mỗi khi bà đi Washington và mỉm cười rất nhân hậu với bất kể bà nhìn thấy chồng bà và Kay thường ở bên nhau nhiều như thế nào. Vài người bạn của Susie tin rằng thực ra bà đã bị lãnh cảm. Những người khác thì cho rằng bà cần nằm trong tầm kiểm soát, hoặc là mối quan hệ giữa Warren với Kay là bức bình phong để bà ẩn náu trong yên tĩnh. Tuy nhiên, bà làm mọi việc trở nên rõ ràng dễ hiểu với nhiều người bạn khi nói rằng bà tức điên người và cảm thấy bị sỉ nhục. Cách xử lý tình huống của bà là gởi cho Graham một bức thư cho phép bà tiếp tục duy trì quan hệ với Warren - như thể Kay đang chờ đợi một sự cho phép như thế.[1353] Kay cho mọi người xem bức thư như thể nó đã giải phóng cho bà khỏi mọi lời đàm tiếu.[1354]

Thời gian này Susie làm việc cật lực với nghiệp ca hát của bà. Năm 1976, bà đã đến gặp chủ nhân của Omaha’s French Café, một nhà hàng sang trọng nằm trong một nhà kho được tân trang thuộc khu trung tâm của quận Old Market đẹp lạ lùng có những con đường lót bằng đá cuội, và đề nghị được hát trong tiền sảnh có tên là Underground của họ. Họ nhìn bà kinh ngạc nhưng rồi sung sướng đồng ý. Susie từng tổ chức ở đó một buổi gây quỹ từ thiện để giúp đỡ những người da đen - bà đi chân trần, mặc áo bông kẽ và vắt trên người một chiếc khăn rằn lớn.[1355] Các mẩu quảng cáo xuất hiện càng chứng tỏ tin đồn Susie Buffett làm ca sĩ là có thật. “Điều nàu thật đáng sợ, nhưng tôi luôn luôn muốn sống hết mình.”[1356] Bà đã nói với một phóng viên như thế trước buổi trình diễn đầu tiên của bà.

Bà “thiếu tự tin”, một nhà phê bình âm nhạc nói, nhưng “sự tươi trẻ như Ann-Margret” và “thứ nhạc jazz được cách điệu hóa” cùng với khát vọng tìm kiếm niềm vui của bà đã giúp bà chiếm được cảm tình và lòng yêu mến của đám đông trong bar rượu bên dưới tầng hầm của French Café. Các khán thính giả của bà bao gồm “những người bạn không biết chỉ trích” và một số người tò mò muốn tận mắt nhìn thấy vợ của người đàn ông giàu có nhưng lại thích làm ca sĩ bar rượu.”[1357] Trong vòng vài tuần lễ, Bill Ruane nói với bà: “Đây là Giấy thông hành vào Sân khấu Broadway đấy! Tôi sẽ đưa cô đi thử giọng ở New York.” Và bà hát ba tuần liền như một động thái mở đầu tại các quán bar Yellow Brick Road, See Saw, Tramps và The Ballroom. Sau cùng bà nói: “Tôi được yêu cầu ở lại, nhưng tôi sẽ mất thời cơ của mình. Có thể tôi sẽ quay lại sau nửa năm. Ban đầu tôi định tìm một giám đốc âm nhạc và lập một ban nhạc riêng. Tôi biết điều đó là rất khó khăn, nhưng tôi không như bị hút vào đó và khi tôi trở lại, tôi muốn hát một mạch trong vòng sáu tháng không nghỉ.”[1358] Bà đăng ký tham gia vào câu lạc bộ tài năng William Morris.

Mùa hè năm đó đã đưa cả hai vợ chồng Buffett đến New York. Warren chơi bài bridge trong căn hộ của Kay và vào những buổi tối Susie đi hát, ông ngồi say sưa nhìn bà từ hàng ghế khán thính giả. Nghiệp ca hát của bà đã mang họ về với nhau - ông rất nóng lòng chờ ngày thành công của bà. Họ thậm chí còn bàn nhau mua một căn hộ ở một tòa nhà bên bờ sông ngay trên Đại lộ số 5 của Thành phố New York làm nơi ở cố định của họ ở New York - nhưng rồi họ đã bỏ qua ý định đó.[1359]

Thực ra Susie đã đánh mất thời cơ của bà. Vào mùa thu năm 1976, bà không lên bất kỳ kế hoạch nào để quay New York. Bà vẫn dành nhiều thời gian cho Laguna hơn cho Warren. Hơn nữa, các “khách ruột” của bà quanh Omaha quả là một sự rối trí. Đó là Leila, người luôn bám lấy Susie với những câu chuyện kéo dài hàng giờ về 38 năm rưỡi chung sống tuyệt vời với Howard Buffett, chồng bà. Đó là Howie, cậu con trai đang lái máy xúc ở các khu ngoại ô Omaha; và Dottie, kẻ miên hành đi ngang qua đời bà, một người thụ động đến mức có lần bà phải thay Dottie gọi điện cho cảnh sát báo rằng có một vụ cháy lớn trong nhà Dottie. Sau khi vừa gác điện thoại thì Susie tự hỏi không biết Dottie đã gọi cho Sở Cứu hỏa hay chưa. Thế là Susie gọi lại cho chị mình. Quả nhiên Dottie bảo rằng “Chưa!” Cô ấy chỉ nghĩ ra mỗi Susie.[1360] Tất cả các trách nhiệm và nghĩa vụ này chỉ phát sinh từ gia đình bà, nhưng những trách nhiệm lớn hơn và nhiều hơn nữa mà bà gánh vác là “những kẻ lang thang không nhà”, những trái tim cô độc và những mối quan hệ trong vùng của bà.

Thay vì ký các hợp đồng biểu diễn ở New York, bà lại lên kế hoạch biểu diễn trong mùa xuân năm 1977 tại French Cà phê ở Omaha. Trước sự kiện này, một tờ tạp chí thuộc Omaha World-Herald đã quyết định thực hiện một phóng sự về người vợ của một triệu phú, một người đàn bà bỗng dưng muốn trở thành một ca sĩ quán bar vào tuổi trung tuần của mình. Al “Bud” Pagel, người phóng viên, khởi đầu bài báo bằng một câu chuyện như thường lệ, tiếp xúc bạn bè của Susie và hỏi họ một vài câu đơn giản về cuộc đời của Susie. Điều gì làm Susie quyết định theo nghề hát? Anh ta muốn biết những điều đó. Tất nhiên, cũng như nhiều người sống tại Omaha, anh ta đã nghe nhiều tiếng đồn về các hoạt động hướng về cộng đồng của Susie.[1361] Những người bạn của Susie đều tỏ ra “che chở” và “bảo vệ” bà.

Eunice Denenberg “xù lông” và tuyên bố: “Susie là một trong những con người TỐT còn sót lại mà rất nhiều người thời nay nghĩ rằng những người như bà không còn tồn tại trên thế gian

này. Thế là họ gán cho bà những hành vi này khác vì điều đó làm họ thấy khó chịu."[1362] Những người tôn thờ bà quây tròn xung quanh để bảo vệ vị thánh nữ của họ. Pagel xác nhận rằng, đối mặt với nhóm người che chở hung hăng đó, vâng, điều đó thôi thúc anh ta ném một nắm bùn vào bộ đầm dạ hội màu trắng đẹp nhất của Susie.[1363]

Để thực hiện cuộc phỏng vấn, Susie ngồi với Pagel trên trường kỷ bên lò sưởi trong phòng sinh hoạt gia đình của nhà Buffett, nơi có một bàn ping-pong và những tấm poster dán tường với những câu như "Tình yêu là nơi đây", "Tất cả mọi thứ đều vứt đi, trừ các trò làm xiếc". Bà làm Pagel ngạc nhiên vì tính dễ bị tổn thương của mình. Bà nói:

"Làm một người biểu diễn cũng như đóng một vai trò đối nghịch với vai trò của một người mẹ. Tôi không quen với việc chăm sóc và cho Susan Buffett ăn uống. Có lẽ tôi là một chỗ dựa cho một ai đó đang nghĩ rằng: "Tôi muốn thử một điều này nhưng tôi sợ phải thực hiện nó." Vậy, thêm một người có ý nghĩ như thế là tôi đây." Bà dừng lại trong giây lát. "Đó là câu chuyện duy nhất của tôi."[1364]

Chàng phóng viên biểu lộ ra mặt rằng anh ta mong đợi một điều gì đó còn hơn là một câu chuyện như thế. Sự tò mò của anh ta bị khơi gợi hơn là bị khóa chặt bởi những người bênh vực Susie. Thế là Susie trải lòng mình và nói một mạch trong suốt 5 giờ đồng hồ mà không hề nhắc đến các mối quan hệ cá nhân của bà. Tuy nhiên, vào cuối cuộc phỏng vấn, bà nói rằng bà rất ngạc nhiên trước một chuyện bà đã làm: Người phụ nữ có đôi môi như bị niêm phong và chỉ biết lặng im như hến những khi người ta cố cạy miệng bà trong những buổi tiệc tối lại mở miệng và nói không ngớt trước chàng phóng viên Pagel. Qua cuộc phỏng vấn bỗng biến thành một cuộc trò chuyện này, Susie đã chinh phục được Pagel và bà lại có thêm một người bạn tốt.

Khi câu chuyện được đăng báo, trang bìa của tờ tạp chí viết rằng: *Điều gì làm Susie cất tiếng hát?*[1365] và đăng một bức ảnh của bà với một nụ cười ngập ngừng như nói rằng "Ai biết đâu đấy?"[1366] và đôi mắt nhìn ngược lên như tránh chiếc camera. Ở bài viết bên trong tạp chí, Susie quay mặt khỏi máy chụp hình trong các bức ảnh, bà nhoẻn miệng cười nhìn xuống Hamilton đang lướt tay trên bàn phím chiếc đàn dương cầm. Có điều gì đó từ trong nội tâm, một giấc mơ không mấy rõ ràng, đã thay thế cho cái cười xếch đến tận mang tai gần như luôn luôn xuất hiện trong các bức hình của bà.

Vào buổi sáng khi câu chuyện được đăng tải, Susie đến nhà Pagel với một hộp kẹo See's Candy thật to, phấn khích như một đứa trẻ vì tấm chân dung mà anh ta đã vẽ cho bà. Bà ghi tên Pagel vào danh sách khách mời trong buổi biểu diễn mở đầu tại French Cà phê và gởi cho anh một thiệp mời.[1367] Anh và các vị khách khác nhớ lại tối đó bà trông thật trẻ trung và sáng chói. Bà đội bộ tóc giả màu nâu bồng lên trên đầu và mặc bộ đầm đính đầy những chiếc cúc nhỏ lấp lánh ôm lấy một thân hình thon thả và gợi cảm. Những cái nháy mắt thèm khát và những tiếng huýt sáo vang lên nhắm thẳng vào ánh mắt rạng rỡ của bà. Nét mặt bà cho thấy bà đang nhận ra rằng việc vun đắp và nuôi dưỡng tài năng vừa chớm của Susan Buffett cũng không đến nỗi tệ. Vào lúc này bà đã tạo được phong cách tao nhã và nụ cười làm say đắm lòng người của một ca sĩ biểu diễn trước công chúng. Họ reo hò và huýt sáo rộn rã mỗi khi bà kết thúc một bài hát.[1368] Khách của bà nhìn thấy sự bừng sáng của một người phụ nữ vừa thoát khỏi vai trò một người vợ, một người mẹ để bước lên sân khấu cuộc đời của riêng mình. Họ nhận ra bà trình diễn rất dịu dàng và có giọng hát mượt mà đúng tiêu chuẩn của nhạc pop và những bài tình ca lãng mạn và ngọt ngào. Danh mục các bài hát của bà cho thấy bà có thể hát nhiều thể loại khác nhau - những bài hát về "Cha yêu" như "Trái tim con thuộc về Cha" ("My Heart Belongs To Daddy"); những bài cổ điển dành cho các hộp đêm như "Anh sẽ làm gì trong quãng đời còn lại?" ("What Are You Doing The Rest of Your Life?"; và những bài hát được bà yêu thích như bài "Hãy đem những chú hề tới đây"[1369] ("Send in the Clowns") của Sondheim - từng làm khán giả nhạt nhòa thổn thức. Khi hát, con người rực lửa của Susie trở nên sống động và bà mở hết lòng mình một cách dạt dào. Đứng khoanh tay sau cánh gà xem vợ mình quyến rũ, tán tỉnh, ru hồn các khán giả của bà, Buffett nói đầy hài hước: "Khá khen cho tôi khi dám để cô ấy làm điều này!"

Tuy nhiên, vào mùa hè năm 1977, Susie vẫn không theo đuổi các cơ hội của bà tại New York. Warren nghĩ rằng đó là do người vợ vốn không thích sự gò bó của mình không muốn ký những hợp đồng bó buộc về mặt thời gian của một ca sĩ đi theo con đường chuyên nghiệp. Một vài người bạn của gia đình Buffett đặt dấu hỏi không biết tiếng hát líu lo và sự "ăn đèn" sân khấu của Susie có thể cạnh tranh nổi với những ca sĩ đã thành danh hay không? Trong khi Susie thích trình diễn trên sân khấu thì Warren lại thích vợ ông trở thành một ngôi sao ca nhạc trong phòng thu âm. Tham vọng của bà luôn luôn bị ghìm cương bởi tham vọng của những người khác. Trong khi đó, việc vun đắp và nuôi dưỡng tài năng của Susan Buffett lại là một vấn đề khác, có phần riêng tư hơn.

Có một sự cọ xát rất mãnh liệt trên sân khấu. Làm vợ một người giàu có mở ra những cánh cửa giúp bà theo đuổi nghiệp ca hát một cách thuận lợi, song cũng mở cả những cánh cửa, vốn chỉ muốn đóng chặt, cho người khác nhòm ngó vào đời tư của bà. Warren có thể ở lại nhà Kay Graham và được mọi người nhìn thấy ở nơi công cộng như người hẹn hò của bà, tự do tuyệt đối, trong khi cánh báo chí không đả động gì tới họ ngoài những cái nháy mắt làm ngơ. Tuy nhiên, là một phụ nữ đã có chồng, Susie không có sự tự do như thế. Phong trào bình đẳng giới đã làm thay đổi nhiều thứ, nhưng không phải chuyện này. Sự riêng tư của bà bị xói mòn, câu hỏi làm thế nào để xử lý những cảm giác đối lập nhau ngày càng tăng đang bắt đầu xé toạc tâm hồn bà.

Stan Lipsey, người bạn chủ bút tờ *Sun* của họ, cũng có một số rắc rối với cuộc hôn nhân của mình. Ông ấy và Susie thường cùng ngồi ghế đá công viên mỗi buổi sáng và tâm tình với nhau. Cả hai đều rất thích thú với tư tưởng của Phương Đông và phong trào bình đẳng giới đầy hứa hẹn, khởi nguồn một cách mạnh mẽ từ Viện Esalen, California.[1370] Không biết làm thế nào mà họ thuyết phục được Warren, rồi vợ của Stan, Jeannie, và chị Dottie của Susie tham gia với họ vào các buổi trao đổi cuối tuần tại một khách sạn ở Lincoln. Ý nghĩa của hoạt động này là giúp bạn giữ mối liên hệ với chính bản thân mình. Buổi tọa đàm bắt đầu bằng một bài tập nhằm khuyến khích mọi người trao đổi hết sức cởi mở với nhau một cách không có thành kiến. Đây là kỹ năng thiên phú của Susie. Phản ứng của Warren trước sự tuôn trào đó là không có gì giống như kỹ năng này của vợ ông.

"Có hơn 500 người đến từ những nơi cách xa hàng ngàn dặm, và họ bắt đầu thực hiện những chuyện điên rồ này. Trước hết chúng ta phải có một đối tác. Và sau đó từng người trong số họ bắt đầu nói, trong khi người đối diện chỉ ngồi đó và liên tục nói: "Rồi sau đó thì sao?"

Tôi bắt đôi với một phụ nữ đến từ Oklahoma và cô ấy giữ vai trò người nói. Khi cô ấy dừng lại thì tôi hỏi: "Rồi sau đó thì sau?". Trong vòng 10 phút, cô ấy khóc mùi mẫn không tài nào kiểm soát được. Tôi càng hủy diệt cô ấy khi nói: "Rồi sau đó thì sao?" Điều này giống như tôi đang khoan vào tâm hồn cô ấy. Tôi có cảm tưởng mình đang điều hành một phòng tra tấn hay một thứ gì đó đại loại như thế."

Sau khi diễn dịch hoàn toàn sai ý nghĩa của bài tập này, Buffett để cho đối tác của mình mắt sũng nước của mình tha thiết tiếp tục câu chuyện. Lipsey, người chủ trì sự kiện, đề nghị mọi người thay đổi đối tác khác. "Nào, lúc đó tôi nghe Lipsey nói: "Tôi muốn các bạn tìm một đối tác khác giới. Tôi đang tìm một người có sức quyến rũ." Buffett đứng lóng ngóng không biết làm gì. Lipsey nói tiếp: "Bước kế tiếp là gì các bạn biết không? Ông ấy được ghép cặp với người phụ nữ có cân nặng rất đáng nể này."

"Cô ấy mặc một chiếc áo hoa kiểu Hawaii sặc sở và nặng hơn 400 pound. Phần việc của tôi là quỳ xuống sàn. Sau đó người chủ trì nói rằng người phụ nữ này sẽ tặng tôi "món quà trọng lượng của cô ấy", có nghĩa là cô ấy sẽ ngồi phịch xuống người tôi. Thế là một nàng cá voi xuất hiện ngay bên cạnh tôi. Tôi vừa mới - trời đất quỷ thần ơi! Hóa ra đó là món quà mà người ta không bao giờ ngừng cho đi.

Đồng thời, trong một căn phòng khác, họ bắt mọi người sủa như chó. Tôi không nghe thấy tiếng của Dottie - con người thẳng thắn bộc trực đến mức hiếm khi mở miệng chào ai - bởi vì lúc này cô ấy đang cố hết sức để rặn ra một tiếng sủa."

Sau màn bịt mắt và bị dẫn đi khắp các đường phố của Lincoln để trải nghiệm sự bị tước đoạt các cảm giác, Susie và Stan chịu thua và họ chuồn đi xem bộ phim Annie Hall - một "chuyện tình lãng mạn nhưng căng thẳng" - và "dành hết thời gian còn lại của kỳ nghỉ cuối tuần tha hồ thưởng thức các món chiên và kem nước hoa quả." Lipsey nói.

Vào mùa hè năm 1977, trong khi Buffett lại tiếp tục chơi bài bridge tại nhà Kay Graham ở New York thì Susie thường ra khỏi nhà hầu như suốt ngày sáng đêm.

Howie cưới Marcia Sue Duncan vào tháng Tám bất chấp những lời cảnh báo của cha mẹ cậu rằng cô ấy có thể sẽ không hạnh phúc với anh chồng làm nghề đào móng xây dựng để kiếm sống và lái một chiếc xe tải nhỏ không mui đi khắp nơi với một vài con chó lông xù sau thùng xe. Sau khi gởi tặng cho đôi trẻ một món quà cưới, Kay Graham gọi cho Buffett nói rằng bà cảm thấy thật phẫn nộ khi Howie viết sai tới ba lỗi chính tả trong bức thư cảm ơn ngắn mà cậu gởi cho bà.

Suốt kỳ nghỉ cuối tuần kết hợp Lễ Lao động, Susie có buổi biểu diễn cuối cùng ở Omaha, tại Nhà hát Orpherum như một tiết mục mở đầu chào đón ca sĩ/ nhạc sĩ Paul Williams. Trong bộ áo tô-ga kiểu La Mã xưa bằng vài the màu hồng, bà mỉm cười và giúp vui cho mọi người bằng những bài ballad hát theo kiểu nhạc jazz lãng mạn, chầm chậm rỉ ra từng lời như những giọt mật ong còn ấm bằng một giọng nữ trầm đầy mê hoặc, "yếu đuối nhưng gây xúc động mạnh". Bà tán tỉnh khán giả khi nói với họ rằng: "Hãy nghĩ rằng chúng mình đang yêu, được không?" ("Let's feel like we are in love, okay?").[1371] Tuy nhiên, trong một thành phố nhỏ nhưng nhiều chuyện ngồi lê đôi mách như Omaha này, lời kêu gọi đó có lẽ sẽ bị phá hủy.

Mùa thu năm ấy, Susie bắt đầu nhận ra rằng cuộc đời mình mới thật là rối ren. Bà ở ngoài cho đến 4 giờ sáng mỗi ngày, lái xe lên xuống Wahoo - nơi bà và Warren trải qua đêm tân hôn đầu tiên - với âm thanh radio mở hết cỡ trên chiếc Porsche của bà trước khi quay về ngôi nhà cô độc vào lúc bình minh.[1372]

Susie cố gắng hết sức mình dâng hiến cho khán giả một phần tâm hồn bà. Giờ đây trong hoảng loạn, bà với tới họ và biến vấn đề của bà thành vấn đề của họ. Bạn bè lắng nghe bà thổn thức nơi ghế đá công viên, trong những cuộc đi dạo hay những chặng lái xe đường dài. Bà tích cóp từng khoản tiền nhỏ và đưa chúng cho bạn bè giữ hộ như thể bà đang âm mưu bỏ trốn. Bà xuất hiện tại Berkshire Hathaway ngay trước cửa phòng của người bạn cùng chơi tennis với bà, Dan Grossman, khóc mùi mẫn và xin ông một vài lời khuyên, trong khi chồng bà đang ngồi trong phòng kế bên.

Susie lờ mờ nhận ra rằng bà đang thỏa hiệp với nhiều người bằng cách cho họ biết về những rắc rối trong cuộc sống hôn nhân của bà nhiều hơn cả những gì chồng bà nói về cuộc hôn nhân đang gặp khó khăn và những khát khao thầm kín của người vợ đang bị vỡ mộng của ông. Bạn không thể bảo Buffett đâu, Susie nói với một người bạn. Nếu bạn yêu ông ấy, bạn sẽ không làm ông ấy tổn thương. Nếu ông ấy nhận ra điều đó, ông ấy sẽ tự vẫn đấy![1373]

Susie thật mạnh mẽ, đáng yêu và đáng để Warren dành hết tình yêu của mình cho bà. Và, thật hoàn hảo khi Susie hướng mọi người nghĩ rằng ông chỉ là kẻ một vô dụng nếu không có bà, và mọi người chấp nhận điệp khúc này. Một số người đồng ý điều đó một cách rất tự nhiên, số khác thì vì lòng trung thành đối với bà, và cũng có người cảm thấy không được thoải mái; trong khi một nửa còn lại thì cảnh giác trước những chỗ rạn nứt trong lô-gic của bà. Tuy nhiên, lúc này tất cả họ đều cảm thấy có trách nhiệm giữ kín những bí mật của bà để tránh động chạm đến tính dễ bị tổn thương của Warren.

Thế mà vẫn không có gì sai trái diễn ra tại sân tập tennis của Gardiner ở Arizona, nơi Nhóm Graham gặp nhau mùa thu năm đó. Phần lớn các thành viên trong nhóm - giờ đây được gọi là Nhóm Buffett - trước đây từng chấp nhận ý kiến về một "Warren-o" và "Susan-o" như một cặp vợ chồng sống với nhau vì nghĩa chứ không vì tình. Thêm một năm nữa trôi qua Susie tiếp tục sống trong chuỗi ngày tụ tập với các bà vợ nhàn rỗi. Bill Ruane giới thiệu gia tài của Buffett trên tờ *Fortune* với tựa đề "Lạm phát đánh lừa các nhà đầu tư vốn bằng cổ phiếu như thế nào?"[1374] Buffett giải thích rằng cổ phiếu, đặc biệt cổ phiếu của các công ty có thể tăng giá vì

chi phí của họ tăng lên, là sự bảo đảm tốt nhất trước những cơn lạm phát - nhưng giá cả của chúng vẫn bị xói mòn bởi lạm phát nghiêm trọng, một vấn nạn mà ông ví là "một con sán công ty khổng lồ".[1375] Có lần trong một cuộc gặp xã giao, Marshall Weinberg kể với quyền và Susie về một cô cháu gái của mình, người sống và làm việc tại một khu bảo tồn với người bản địa Mỹ. "Ồ!", Susie buột miệng. "Tôi thích được làm như thế lắm đấy! Thật là tuyệt khi sống một cách giản dị như thế và giúp những người nghèo trong các khu vực bảo tồn theo cách đó." Warren nhìn vợ và nói: "Sooz, anh sẽ mua cho em một vùng đất như thế." Ông nói, mặt nghệch ra.[1376]

Ở tuổi 47, Warren đã hoàn thành tất cả những gì ông từng tưởng tượng rằng mình muốn có. Giờ đây ông có khối tài sản trị giá 72 triệu đô la và điều hành một công ty có giá trị 135 triệu đô la.[1377] Tờ báo của ông đã giành được hai giải thưởng cao nhất trong ngành báo chí. Ông là một trong những người giàu có nhất thành phố Omaha và tên tuổi của ông ngày càng lên cao trên phạm vi quốc gia. Ông là thành viên của ngân hàng lớn nhất bang, của *Washington Post* và một số công ty khác. Ông còn là CEO của ba công ty và ông từng mua bán thành công nhiều cổ phiếu hơn bất kỳ người nào khác cho tới lúc đó trong đời. Hầu hết các cổ đông đầu tiên của ông giờ đã là những người hết sức giàu có.

Tất cả những gì ông muốn là tiếp tục làm giàu. Đó là đam mê của ông và ông cũng không muốn thay đổi bất cứ điều gì khác trong cuộc đời mình. Ông biết Susie cho rằng ông bị tiền bạc ám ảnh, thế nhưng bà đã, vâng, họ đã sống với nhau trong sự tôn trọng sự khác biệt của nhau như một cặp đồng vợ đồng chồng trong suốt 25 năm qua. Hoặc, dường như đối với ông chuyện đó là thế.

Vào khoảng cuối thu, sau cuộc họp của Nhóm Buffett, Susie đi thăm một người bạn thời trung học đang sống ở San Francisco và ở lại đó bốn, năm tuần liền. Hết mối quan hệ này đến mối quan hệ khác như gắn chặt bà với California. Cậu cháu trai Billy Rogers đã chuyển đi Bờ Tây và gia nhập một ban nhạc ở đó. Susie bảo cháu mình rằng bà sẽ giúp cậu ta bằng mọi giá để cai nghiện dứt điểm ma túy cho cậu, nhưng bà lo lắng về việc cậu ở một mình ở California. Betie Buffett, giờ đã cưới Hilton Bialek, đang sống ở California và Carmel. Jeannie và Stan Lipsey đang tính chuyện dọn đi San Francisco. Rackie Newman, người bạn góa phụ của bà hiện cũng sống ở đó. Susie Bé và chồng cô sống ở Los Angeles. Peter, người mà bà ngày càng nương tựa vào, hiện là sinh viên năm thứ hai của Đại học Stanford tại Palo Alto. Bà và Warren cũng đã có chỗ trú ngụ vững chắc ở California - căn nhà nghỉ của họ trên Vịnh Emerald, ngay phía nam thành phố Los Angeles. Ngày càng có ít ràng buộc kéo bà về Nebraska. Ngôi nhà ở Omaha trở nên trống vắng như một căn nhà ma. Ngay sau khi Peter rời nhà vào đại học, chú chó Hamilton cũng chạy đi và đến sống trong nhà của một trong những người bạn của Peter.[1378]

Cứ lần lữa sống hết tháng này sang tháng khác tại San Francisco, Susie bỗng cảm thấy thành phố này mới xinh đẹp, sáng tạo và khí thế hừng hực làm sao. Từ mọi góc nhìn trên các ngọn đồi cao, vùng vịnh và biển cả bao la cùng với những cây cầu và cảnh hoàng hôn đỏ rực và những dãy nhà kiểu Victoria nối tiếp nhau theo hình chữ chi như đang cúi đầu chào bà, như muốn chiêm ngưỡng vẻ đẹp của bà. Đó là một sự kết hợp đến tuyệt vời các yếu tố con người, tình hàng xóm, kiến trúc, văn hóa, hội họa và âm nhạc. Có thể nói rằng, bạn không bao giờ cảm thấy nhàm chán khi ở San Francisco. Tất cả các nhiệt kế ở đây không bao giờ có vạch vượt quá 110^0F[1379]. Không khí trong lành của thành phố này như đua nhau tràn vào lồng ngực của bạn để làm sạch cơ thể và tăng cường năng lượng cho bạn. Trong tâm trạng thanh thản nhẹ nhàng, nóng bỏng, và sẵn-sàng-làm-mọi-chuyện với bất kỳ ai của những năm 1970, San Francisco là nơi để mở mang đầu óc, là thủ phủ của tinh thần sảng khoái và vị tha nơi con người không xét đoán lẫn nhau.

Susie đi xem một vài căn hộ rồi về Omaha và đi thẳng đến French Café, nơi bà đã từng hát trước đây. Bà nói chuyện với Astrid Menks, người quản lý ở đó vào những tối thứ Hai đầu tuần, đôi khi cũng kiêm cả hầu bàn hoặc đầu bếp trưởng. Bà và Menks là bạn bè thân thiết của nhau; Astrids phục vụ trà nước cho bà giữa những lúc giải lao ở French Cà phê và đã từng phục vụ tiệc tối tại nhà Buffett vào đầu năm đó nhân dịp Peter Jay, vị tân Đại sứ Anh tại Mỹ, đến thăm Omaha. Biết rõ gu ẩm thực của nhà Buffett, Menks hoặc đã làm Jay vui thích (hay kinh dị?) với

những món ưa thích của Warren: gà rán, khoai tây nghiền, nước xốt, bắp ngô nguyên trái và kem nước hoa quả.

Susie đề nghị Astrid chăm sóc Warren và nấu ăn hằng ngày cho ông. Sau đó bà có cuộc trò chuyện với Warren và nói rằng bà muốn thuê một chỗ hiện đại nhưng kín đáo tại khu căn hộ Gramercy Tower trên vùng Nob Hill để bà có chỗ trú ngụ khi đến San Francisco.

Xu hướng không lắng nghe mọi thứ, ngoại trừ những điều ông thực sự muốn nghe, đã đáo ứng yêu cầu của Susie khi bà giải thích rằng không phai bà đang rời bỏ ông. Họ không "ly thân". Họ vẫn là những người đã có vợ có chồng. Không có gì thực sự thay đổi khi bà có một căn phòng của riêng mình, một nơi bà có thể xem như nhà của mình ở San Francisco. Đơn giản là bà muốn được sống trong một thành phố bao quanh bà với hội họa và âm nhạc cùng nhà hát, bà cam đoan với ông như thế. Cuộc sống của họ khác nhau như thế, cả hai lại thường xuyên đi đây đó và ông cũng nhận ra điều đó. Khi bọn trẻ đã trưởng thành, đây là thời gian để bà thỏa mãn các nhu cầu của riêng mình. Bà bảo ông, hết lần này đến lần khác, rằng "Cả hai chúng ta - anh và em - đều có những nhu cầu riêng." Về điều này thì bà hoàn toàn đúng.

"*Susie cũng không hoàn toàn rời xa, đó mới là điều đáng nói. Bà chỉ muốn có một sự thay đổi.*"

Trong tất cả các chuyến đi của Susie, trong những cuộc nói chuyện về việc mua chỗ này hay chỗ khác, chưa bao giờ ông có cảm giác rằng bà sẽ rời bỏ ông, bởi vì ông chưa bao giờ có ý nghĩ chia tay bà. "Muốn có sự thay đổi" và "không hoàn toàn rời xa" là kiểu nói bóng gió nước đôi mơ hồ của gia đình Buffett mà cả hai thường sử dụng để tránh cảm giác rằng họ đang thất vọng về nhau.

Và thế là bà ra đi.

Susie đi châu Âu một vài tuần với người bạn Bella Eisenberg. Bà quay về Vịnh Emerald để mừng Giáng sinh cùng gia đình nhưng rồi lại đi châu Âu lần nữa, nơi bà chuyển tiếp chuyến bay tại Paris với Tom Newman, con trai của Rackie, bạn bà. Susie và Tom, người nhanh chóng dọn vào ở chung với mẹ mình tại căn hộ mới của bà ở San Francisco, trở thành đôi bạn trong phút chốc của nhau.[1380] Rõ ràng là đối với Susie, việc có một căn phòng của riêng mình tại San Francisco không có nghĩa đó là một chỗ trú tạm để thỉnh thoảng bà lại biến mất trong một vài tuần. Warren vô vọng trong việc tự chăm sóc lấy mình và Susie Bé phải quay về Omaha trong mấy tuần đầu tiên để giúp ông một tay. Kể từ ngày tổ chức cái đám cưới gấp gáp ấy, Sooz Bé đã dành phần lớn thời gian trong cuộc hôn nhân của mình để gọi cho Sooz Lớn trong nước mắt vắn dài. Susie Lớn nhẹ nhàng chỉ bảo con gái thoát ra khỏi cuộc hôn nhân cùng lúc bà tự giải thoát cho mình khỏi các qui ước trói buộc bà vào cuộc hôn nhân của chính mình. Susie Bé cố giải thích với cha mình rằng bất kể ông và mẹ cô xa nhau trong bao lâu và như thế nào thì cuộc sống của ông vẫn không có gì khác trước. Nhưng Warren trước đó đã không nghĩ về chính mình và Susie khi ở với nhau như mỗi người đều có một cuộc sống riêng. Trong tâm trí ông, Susie sống hết lòng vì ông, chắc chắn bà sẽ hành động như bà từng làm khi họ sống bên nhau. Cho nên, lý giải của Susie Bé tạo ra một khái niệm mới thật nắm bắt đối với ông, rằng Susie muốn có một cuộc sống riêng và không phải lúc nào cũng có mặt ở đây bên ông.

Susie và Warren nói chuyện với nhau hàng giờ trên điện thoại. Giờ đây ông đã hiểu rằng, Warren sẵn sàng làm tất cả mọi thứ để mang bà trở về với ông, bất cứ giá nào, bất cứ điều kiện nào - dù đó là chuyển đến sống tại California hay đi học khiêu vũ. Nhưng đã quá trễ! Ông đã không thể cho bà thứ bà muốn khi bà cần. Bà giải thích điều đó với lý do là vì bà muốn tự do, rằng đó là vì bà muốn xa ông để hoàn thành những khát khao thầm kín và tự khẳng định mình, và bà không thể làm điều đó trong khi dành hết thời gian của mình cho việc chăm sóc ông. Thế là ông trở nên thẫn thờ trong ngôi nhà của mình, tự ăn một mình và tự chuẩn bị quần áo mỗi ngày. Hôm nào ông cũng đến văn phòng với một cái đầu đau như búa bổ. Trước mặt nhân viên, ông tỏ ra kiểm soát tốt bản thân, mặc dù trông ông như không có một giấc thẳng thớm vào đêm trước. Ông gọi cho Susie hằng ngày, kể lể sướt mướt. "Dường như là họ không sống với nhau và cũng không thể sống mà không có nhau," một người nào đó đã thốt lên như thế.

Nhìn thấy cảnh chồng mình không thể tự lực và bị suy sụp như thế, Susie dao động. Bà nói với

một người bạn: “Chắc là tôi phải quay về thôi.” Nhưng rồi bà không làm thế. Cả hai người đều có những nhu cầu riêng. Một trong những nhu cầu đó là vì huấn luyện viên tennis của bà chuyển đi San Francisco. Bà đặt cho ông ta vào một căn hộ bé xíu bên dưới căn hộ của bà. Ông ta hiểu đây chỉ là sự sắp xếp tạm thời và khi nào Susie ly dị xong, họ sẽ cưới nhau.[1381]

Trong khi đó Susie lại do dự và không có động thái nào cho một vụ ly hôn. “Warren và tôi không muốn mất đi gì cả.” Bà tâm sự với một trong những người bạn của mình, người đang “điều tra” về các kế hoạch của bà. Đó không phải là vấn đề tiền bạc. Bà đã có đủ tiền qua các cổ phiếu Berkshire của riêng bà. Susie thuộc tuýp người không bao giờ muốn trừ đi mà chỉ cộng vào đối với tất cả mọi thứ trong cuộc đời bà, và hiện tại bà cũng không có ý định làm khác đi.

Đồng thời, bà liên tục gọi cho Astrid Menks tại French Café. “Anh đã gọi cho ông ấy chưa? Anh đã gọi cho ông ấy chưa?”[1382]

Susie hiểu rõ và bám rất sát mục tiêu của mình. Sinh ra tại Đức năm 1946 với tên là Astrid Beaté Menks sau khi cha mẹ bà “bước ra khỏi Latvia khi Liên Xô bước vào”, Menks đã di cư sang Mỹ cùng gia đình ở tuổi lên năm cùng với năm anh chị em ruột trên một chiếc tàu chiến rách nát được chuyển đổi thành tàu khách. Hình ảnh đầu tiên của cô về nước Mỹ khi tàu vào cảng là một vật có hình thù to lớn đứng sừng sững bên bờ sông mù sương - Tượng Nữ thần Tự do.

Gia đình Menks được đưa về một cho những người bảo trợ ở Verdell, Nebraska, nơi họ sống trong một trang trại có những cái lò sưởi phình bụng thật to, không có điện hay hệ thống nước trong nhà. Khi Astrid lên sáu, cả gia đình chuyển đi Omaha. Sau đó không lâu, mẹ cô được chẩn đoán bị ung thư vú, Astrid và hai cậu em trai được gởi vào Viện Emmanuel Deaconess của Omaha, một cơ sở từ thiện đa mục đích được các bà xơ dòng Lutheran điều hành, bao gồm một nhà dưỡng lão, một trại trẻ mồ côi, một bệnh viện, một nhà thờ và một hội trường dành cho các hoạt động vui chơi giải trí. Cha bà, người nói được chút ít tiếng Anh, làm “nhân viên bảo trì” đất đai[1383] trong khi các con ông sống trong trại mồ côi. Mẹ của Astrid qua đời năm 1954. Năm lên 13 tuổi, Astrid được chuyển sang liên tiếp ba nhà mở khác. Bà nói: “Tôi cảm thấy an toàn hơn khi ở trong trại thiếu nhi.”

Sau khi học xong trung học, Menks vào Đại học Nebraska cho tới khi cô... hết tiền. Sau khi bỏ một công việc làm tạm tại Mutual of Omaha, cô trở thành nhân viên thu mua rồi quản lý cho một cửa hàng quần áo nữ, tuy bản thân cô ăn mặc rất tằn tiện. Cuối cùng cô lại làm nhân viên nhà bếp cho nhiều nhà hàng khác nhau; mỗi ngày thái 50 pound zucchini[1384] và chuẩn bị các loại thịt đông lạnh. Cô sống trong một căn hộ nhỏ dưới phố tại khu Old Market gần nơi làm việc vốn rất tiện lợi cho cô vì cái sàn nhà mục nát của căn hộ Chevy Vega[1385] của cô có những cái lỗ lớn dẫn thẳng ra đường.[1386]

Cô luôn rỗng túi nhưng biết tất cả mọi người sống trong cái quận đầy nhà kho nhưng luôn trưởng giả này và là một trong những nhóm nhân viên nhà hàng thường xuyên tổ chức những nấu nướng phục vụ cho các nghệ sĩ tương lai, những kẻ độc thân lạc loài, những người đàn ông đồng tính hay các buổi liên hoan trong kỳ nghỉ của những nhóm người nào đó. Là một cô gái có vóc người nhỏ nhắn, nước da sáng và một mái tóc vàng hoe cùng những nét thanh tao khác, Astrid sở hữu một vẻ đẹp Bắc Âu sắc sảo đến ngạc nhiên. Có lúc trông cô như trẻ hơn rất nhiều so với tuổi 31 của mình. Cô luôn xem nhẹ chuyện phải tranh đấu trong đời, nhưng khi Susie Buffett biết cô, Astrid đang trong trạng thái chán nản, trống rỗng và không toại nguyện. Tuy thế, khi Susie cần đến cô,[1387] cô sẵn sàng giúp bất kể ngày đêm.

Đối mặt với chuyện trông nom thăm viếng Warren, Menks mới vỡ lẽ không biết Susie đang muốn đi về đâu trong cuộc hôn nhân của mình, thế nên cô phát hoảng. Nhưng cuối cùng cô cũng có chuyến viếng thăm đầu tiên.[1388] Khi đến nhà Warren để nấu một bữa ăn gia đình, cô nhìn thấy căn nhà như một hang động đầy những sách, báo và hàng chồng báo cáo tài chính của các công ty. Warren, người trở nên vô tích sự khi không có bàn tay chăm sóc của phụ nữ, đang cực kỳ thiếu thốn tình cảm. Ông cố gắng khỏa lấp khoảng trống bằng cách dẫn Dottie đi xem phim hoặc chơi với Rutthie Muchemore, một người ly dị chồng và là bạn thân của gia

đình. Nhưng ông vẫn là một kẻ cô độc, một người đàn ông khốn khổ từng phải đèn nén cảm xúc khi còn là một cậu bé 11 tuổi. Ông cần được chăm bẵm. Quần áo của ông là một đống bùng nhùng. Astrid là một người phụ nữ kém thành công nhất trong mọi việc mà Susie có thể tưởng tượng ra. Tuy nhiên - như Susie biết trước - khi đụng vào thực tế, Menks luôn biết mình phải làm gì.

Cuối cùng Warren đành giải thích lý do Susie ra đi như sau:

"*Việc này có thể ngăn lại được. Lẽ ra nó đã không xảy ra. Đó là lỗi của tôi. Căn bản là, tất cả những gì tôi làm có liên quan đến chuyện ra đi của Susie có lẽ là lỗi lầm lớn nhất mà tôi từng phạm.*

Một phần là vì có sự không hiểu nhau. Rõ ràng 95% chuyện này là lỗi do tôi - không còn nghi ngờ gì nữa. Thậm chí phải đến 99% nữa kia. Tôi đã không sống hòa hợp với cô ấy, trong khi cô ấy luôn luôn hòa hợp với tôi một cách hoàn hảo trong mọi mặt cuộc sống của tôi, gần như là thế. Bạn biết đấy, công việc của tôi ngày càng trở nên thú vị hơn và thú vị hơn và thú vị hơn. Khi Susie đi khỏi, cô ấy tự cảm thấy mình trở nên dư thừa hơn là tôi làm cô ấy cảm thấy thế. Bỗng dưng vợ/ chồng bạn rơi xuống vị trí số hai. Cô ấy đã đi cùng tôi từng ấy năm và tận tụy hy sinh đến 95% thời gian và sức lực để nuôi dạy bọn trẻ. Dù vậy, cũng khá ngạc nhiên là tôi cũng có ảnh hưởng khá lớn đối với chúng, nhưng không cân xứng về mặt thời gian tôi dành cho chúng. Và sự thật là sau đó cô ấy mất việc vì phải lo nuôi dạy bọn trẻ.

Về mặt nào đó, đây chính là lúc cô ấy có thể làm những gì mình thích. Cô ấy đã tham gia và cống hiến rất nhiều cho các hoạt động thiện nguyện, nhưng cuối cùng, mọi thứ lại diễn ra không suôn sẻ như ý. Cô ấy không muốn trở thành Bà Lớn theo cách của các bà vợ của những người có tiếng tăm. Cô ấy không thích trở thành một người phụ nữ xuất chúng đơn giản vì cô ấy là vợ của một con người lỗi lạc. Cô ấy thích kết nối, chia sẻ với mọi người và mọi người cũng chia sẻ, kết nối với cô ấy.

Cô ấy yêu tôi, và vẫn còn yêu tôi, và chúng tôi có một mối liên hệ không thể tưởng tượng được. Nhưng dù sao thì... tốt hơn là chuyện này đừng xảy ra. Và đó hoàn toàn là lỗi của tôi."

Bất kể vết thương lòng hay các lý do của nó có lớn như thế nào, khi mỗi ngày trôi qua, Warren nhận ra rằng mình vẫn còn sống. Thế là cuối cùng ông lại quay trở về vai trò phù hợp nhất đối với ông: làm thầy giáo, một kẻ thuyết giảng. Miễn là ông còn minh mẫn và còn danh tiếng, người ta sẽ nghe ông.

Vào mùa đông năm 1978, Buffett lại có cảm hứng mãnh liệt trong việc viết thư quản lý hằng năm gởi các cổ đông. Lá thư trước đó nêu ngắn gọn một số thông tin về những việc công ty đang làm. Giờ đây, ông đang chuẩn bị một bài giảng về việc đo lường hiệu quả hoạt động của ban quản trị công ty. Đó cũng là lời giải thích tại sao các khoản thu nhập ngắn hạn là một tiêu chuẩn rất yếu đối với các quyết định đầu tư, một bài luận dài về bảo hiểm, và là một bài ca ngợi thành tích điều hành công ty Cap Cities của Tom Murphy, bạn ông. Hoàn cảnh túng thiếu tình cảm của ông lúc bấy giờ gần như là một vực thẳm không đáy. Ông đi tìm tình bạn ở Carol Loomis, một phần cũng vì lý do muốn mời bà giữ mục xã luận của tờ báo. Loomis biến thời gian đi New York của họ thành một cuộc thảo luận sôi nổi về việc Buffett nên làm như thế nào để chuyển tải những bài học này đến những người đã từng cộng tác với ông ở khắp nơi, nhưng người đã đặt niềm tin của họ vào ông: các cổ đông của Berkshire Hathaway.[1389]

42. CHIẾC NƠ XANH

Omaha và Buffalo, 1977 - 1983

Vào đầu năm 1978, với sự khích lệ từ Susie, Astrid Menks bắt đầu đến phố Farnam thường xuyên hơn để nấu nướng và chăm nom Warren. Susie thường gọi cho Astrid để lên tinh thần cho cô. Bà nói: "Cảm ơn cô rất nhiều vì đã chăm sóc ông ấy." Tuy nhiên, dần dần mối quan hệ với Menks có vẻ như đi xa hơn khi Warren bắt đầu chấp nhận rằng Susie không quay trở lại với ông nữa.

Đầu tiên, ông và Astrid dành thời gian cho nhau trong căn hộ nhỏ của cô ấy nằm dưới phố nhà kho. Vào tháng Năm, cô dọn vào sống cùng ông và từ bỏ căn hộ mà cô từng là chủ nhân của "những cuộc vui sau giờ làm việc "để đến Omaha la Bohème. Vào lúc Peter trở về từ Đại học Stanford mùa hè năm đó, cô ấy đang trồng cà chua trong sân vườn của ngôi nhà trên Phố Farnam và tìm mua Pepsi với giá 30 xu một gallon. Sau nhiều tháng như thế, "tôi không hề có một ý nghĩ gì. Chuyện đó đến rất tự nhiên."[1390] Astrid nói.

Astrid "bỗng dưng biến mất" khỏi tầm mắt của mọi người dưới phố, - Một người quen của cô nói.[1391] Khi nhìn thấy cô, bạn bè của Buffett bỗng ngớ người ra. Cô trẻ hơn Buffett 16 tuổi, một cô gái thuộc tầng lớp lao động. Tuy nhiên, cô ấy biết mọi thứ mà Buffett không biết về các món sơn hào hải vị và các loại rượu vang thượng hạng, cô ấy sử dụng kẹp và nĩa dùng để ăn các món hải sản có vỏ và sử dụng bộ dao đầu bếp một cách thuần thục. Đối lập với các thói quen chi tiêu của Susie cho những món hiện đại, Astrid ám ảnh với các cửa hàng đồ cũ để tìm những món đồ cổ mua trả giá. Cô lấy làm tự hào vì đã mua được một tủ áo với giá thấp nhất có thể tại một trong những cửa hàng "tiết kiệm" của cô. Astrid chi li đến mức làm cho Warren trông như một kẻ vô tích sự. Là người thích ở trong nhà nhiều hơn Susie, những công việc yêu thích của cô - nấu nướng, làm vườn, săn hàng giá rẻ - thật là hạn hẹp so với khiếu thẩm mỹ ngày càng mở rộng của Susie. Dù khiêm tốn nhưng Astrid là người ăn nói thô cụt. Óc hài hước của cô không giống chút nào so với khiếu khôi hài và sự quan tâm nhiệt thành của Susie đối với người khác. Cách xử sự "bình dân" của Astrid thật tương phản với sự tinh tế và quý phái của Kay Graham, giá như có thể so sánh như thế.

Sự xuất hiện của Astrid gây ra một sự thay đổi đột ngột trong các mối quan hệ của Buffett. Cái tam giác bất thường vốn xung đột với các nguyên tắc tôn giáo và quan niệm của Leila về khuôn phép xã hội - mặc dù đương nhiên là bà rất ít tiếp xúc và hầu như không có ảnh hưởng gì đối với con trai mình. Ngược lại, Peter biết rằng cha cậu đang muốn có một người bạn đường. Cậu được nuôi dạy để sẵn sàng vượt qua những chuyện bất thường một cách dễ dàng mà không nghĩ ngợi gì nhiều về nó. Nhưng Howie thì vô cùng bối rối. Đối với Susie Bé, đây là vấn đề rắc rối muôn thuở của một bà mẹ kế: một rào cản giữa cô và cha cô và cái rắc rối trong việc chấp nhận một người khác có thể tốt hơn cho ông ngoài mẹ của cô. Đối với Gladys Kaiser, "Tổng giáo đầu" của Warren, người gác cửa văn phòng ông, trả lời điện thoại cho ông, và quản lý tiền bạc riêng của ông - bây giờ quản lý tiền bạc của cả Susie Lớn, sự xuất hiện của Astrid trong cuộc đời Warren chỉ làm cô căng thẳng hơn, và điều đó cô làm cô phật ý.[1392]

Chính Susie cũng bị sốc. Đó không phải là điều bà đã nghĩ khi nhấn mạnh với chồng mình rằng cả hai đều có những nhu cầu riêng. Trong đầu bà, sự lệ thuộc của Warren vào bà là tuyệt đối; làm sao ông ấy có thể cần đến một người phụ nữ nào khác ngoài bà? Nhưng điều đó lẽ ra phải được tiên đoán trước. Warren đã từng tìm kiếm cả đời một Daisy Mae, và bất cứ thứ gì ông muốn. Astrid đã mua Pepsi, làm chuyện giặt ủi, chăm sóc ngôi nhà, mát-xa đầu cho ông, nấu ăn, trả lời điện thoại và mang lại cho ông tình bạn mà ông cần. Astrid không bao giờ bảo ông phải làm gì hay đòi hỏi phải nhận lại gì từ ông ngoại trừ việc được ở bên ông. Người trong mộng Daisy Mae trước đó, Susue Lớn, đã chạy khỏi Omaha một phần để thoát khỏi cái giếng không đáy về những nhu cầu bức thiết này. Sau khi bình tĩnh lại, bà đã chấp nhận mối quan hệ này vì nó sẽ làm cho cuộc sống của bà dễ chịu hơn. Tuy nhiên, Susie là người có bản tính chiếm hữu. Bất kể bà phân chia sự chú ý của mình như thế nào, bà vẫn không muốn Warren chia sự

quan tâm của ông cho người nào khác. Và vì thế chính các kỳ vọng của Susie - chứ không phải của Warren - mới làm rõ tất cả các vai trò của họ.

Những mảng ghép trong cuộc đời của Buffett bắt đầu hợp lại thành một bức tranh toàn diện và mạch lạc. Nhưng ông đã bị sốc khi nhận ra sự thật trong lời khăng khăng khẳng định của Susie rằng ngồi trong một căn phòng kín cửa để kiếm tiền không phải là một cách sống đúng đắn; ông bắt đầu nhìn thấy những thứ ông đã bỏ lỡ. Ông khá thân tình với các con, nhưng kỳ thực ông không hiểu gì nhiều về chúng. Sự thật nằm đằng sau câu chuyện tếu ("Đây là đứa nào? - Con anh chứ ai!"[1393]) có nghĩa là ông sẵn sàng bỏ ra hàng thập kỷ sắp tới để cố gắng sửa chữa những mối quan hệ này. Rất nhiều sự đổ vỡ có thể được hàn gắn. Ở tuổi 47, ông mới bắt đầu lưu tâm đến những mất mát của mình.[1394]

Warren, người coi trọng sự chân thật, hết lòng cởi mở về chuyện chung sống với Astrid. Tất cả mọi người đều biết điều đó (trừ Doc Thompson). Tuy nhiên, cả Susie và Astrid đều im lặng trước tình huống này và chỉ nói rằng họ thích nhau. Warren chỉ phát biểu đúng một câu duy nhất: "*Nếu bạn hiểu những người trong cuộc, bạn sẽ biết rằng việc này là hợp lý với tất cả chúng tôi."*Điều đó đúng, chí ít nếu so sánh với các lựa chọn có thể khác. Hiểu theo nghĩa này hay nghĩa khác, tình huống này chứa đựng nét tương đồng với cuộc sống của một thần tượng của Warren, Ben Graham.

Vào giữa những năm 1960, Ben Graham đã đề nghị với vợ ông, Estey, một sự sắp xếp lạ thường, rằng ông sẽ sống nửa năm với bạn gái của cậu con trai đã khuất của họ, Marie Louise Amingues, còn gọi là Malou - hay ML, như cô thường được gia đình Graham gọi như thế, và nửa năm với Estey. Hôn nhân là một khái niệm được Graham ca ngợi trong sự tan vỡ hơn là trong sự bình yên, nhưng Estey có những giới hạn của bà, và bà đã đạt đến các giới hạn đó. Kể từ lúc bà nói "Không" trước đề nghị của Graham, hai người bắt đầu sống ly thân, nhưng họ không bao giờ ly dị. Ben và ML sống với nhau ở La Jolla và một vài tháng trong năm tại vùng Aix-en-Provence. Estey sống tại Beverly Hills. Ben hoàn toàn thoải mái với cách cư xử của Estey và ML cũng hài lòng sống với ông mà không cần cưới hỏi.[1395]

Graham chỉ thành công trên danh nghĩa trong việc duy trì hai mối quan hệ song song này, và, Buffett cũng không muốn đua tranh với ông. Buffett không muốn có hai người vợ; vì ông thực sự không biết phải giải thích ra sao về những mối quan hệ như thế. Sau này ông diễn tả như sau: "*Susie kết hợp mọi thứ trong con người tôi lại với nhau, và Astrid giữ cho chúng không bị tách rời. Cả hai người họ đều cần cho đi, và tôi là kẻ chỉ biết nhận, vì thế mối quan hệ tỏ ra ổn thỏa đối với họ.*"[1396] Nhưng những rắc rối thì không bao giờ kết thúc, vì những giải thích như thế này và lời tuyên bố rằng sự thu xếp này là thích hợp đối với ba người đã bỏ qua vấn đề nền tảng của một tam giác tình yêu: nếu cả ba ở vào thế cân bằng thì cả ba đều không thể ngang bằng nhau.

Sự bất bình đẳng của cái tam giác đặc biệt này càng nhân lên khi nó chỉ có liên quan đến hai góc - nhưng chỉ có một trong hai người ở góc đó nhận ra. Bằng sự ngây ngô của mình, Warren cho rằng Susie là người bị đặt sai chỗ và ông cố gắng làm cho mọi thứ trở nên ngang bằng bằng cách đặt bà vào một vị trí riêng biệt và hào phóng dành hết cho bà sự quan tâm của mình mỗi khi họ cùng xuất hiện trước công chúng. Điều đó làm Astrid cảm thấy bị ra rìa và bị tổn thương. Bằng một sự ngây ngô tương tự, Astrid - người ngưỡng mộ và trên thực tế tôn thờ Susie - chấp nhận rằng Warren sẽ không bao giờ cưới mình, cho dù Susie đã từ bỏ mọi sự kiện xã hội hay kinh doanh bên ngoài Omaha, và khốn khổ chịu đựng việc bị gọi là quản gia kiêm nhân tình của Buffett để giữ cho cuộc hôn nhân của ông với Susie nguyên vẹn như có thể. Buffett lý giải chuyện này như sau: *"Astrid biết cô ấy phù hợp với tôi ở điểm nào. Cô ấy biết mình ở vào hoàn cảnh kinh tế khó khăn và đây không phải là một nơi tồi tệ."* Thực ra, vai trò của Astrid, dù định nghĩa một cách ngắn gọn như thế nào, vẫn cho thấy cô luôn luôn thiếu thốn một điều gì đó.

Đó là một sự thay đổi thuần túy về mặt địa lý để Susie để duy trì tinh hoa phát tiết của một Phu nhân Warren Buffett vị tha trên con đường đi tìm sự hoàn thiện trong đời. Tuy nhiên, chính Warren mới là người có vẻ thừa hưởng được tất cả những gì tốt đẹp nhất của hai thế giới đó,

dù rằng mối quan hệ mới (với Astrid) không thể bù đắp cho những mất mát của ông. Ông không thể tự bào chữa cho mình rằng chính ông đã làm cho Susie phải ra đi vì mối quan hệ của ông với Kay Graham, hay bởi vì mối quan hệ của ông với Astrid, như một vài người đã nhầm lẫn về mặt thời điểm.

Ông tuyệt vọng níu kéo những mảnh còn lại trong cuộc đời mình lại với nhau, và muốn bù đắp cho Susie trong suốt quãng đời còn lại của bà vì tất cả những gì ông đã làm bà thất vọng. Tất nhiên điều đó không làm thay đổi con người thật của ông và rõ ràng nó cũng không có nghĩa là ông sẽ chấm dứt gặp Kay. Buffett mời Kay tới Omaha tham quan Bộ Tư lệnh Không quân Chiến lược Hoa Kỳ, có lẽ là một cái cớ để giới thiệu bà với Astrid. Graham mang theo người bạn thân nhất của mình, Meg Greenfield, người giữ chuyên mục xã luận của *Post* và là ngoại lệ duy nhất đối với điểm yếu được mọi người thừa nhận của Graham - đó là bà thường không hòa thuận với những phụ nữ khác khi có đàn ông vây quanh.[1397] "*Khi gặp một cô gái có sức quyến rũ*," Buffett nói, "*ý nghĩ đầu tiên của Kay là làm thế nào để tống khứ cô ả này ra khỏi phòng.*"

Buffett mời tất cả đi ăn tối với Stan Ripsey tại Omaha Club. Kay tiếp tục cuộc trò chuyện hăng say với Warren; thi thoảng Meg và Stan mới xen vào đôi câu. Cuộc đàm thoại làm Astrid hoàn toàn rơi vào cô độc vì cô không cùng đẳng cấp với họ, ít ra là trong tầm tư duy. Ngoại trừ khi gọi các món ăn cho cả bàn, còn lại cô ngồi ngồi trong im lặng cho đến cuối bữa ăn. Bị mê hoặc bởi Kay, Warren không có một hành động gì để giúp Astrid thoát khỏi tình trạng đó. Ở bàn bên cạnh, vài chục người đang vui vẻ với nhau bên một chiếc bàn lớn mừng sinh nhật một ai đó. Sau cùng, họ đứng lên thành vòng tròn và bắt đầu di chuyển vừa kêu quàng quạc vừa vẫy cánh và ngoáy đuôi như vịt theo điệu nhạc. "Hoa hậu Đúng mực" Graham ngồi ngây người ra với một cái nhìn thảng thốt không thể tả trên gương mặt của bà.[1398]

Từ đó trở đi, Buffett gần như chỉ gặp Graham bên ngoài Omaha. Khi bà gọi điện đến nhà, Astrid bắt máy, nhưng Kay không có gì để nói với cô ấy.[1399] Trước hoàn cảnh này, bà cư xử như thể Astrid không tồn tại trên cõi đời này, trừ một lần duy nhất bà gọi Astrid hỏi rằng bà mở chiếc đầu máy Video của bà như thế nào.[1400]

Susie và Astrid có mối quan hệ với nhau hoàn toàn khác. Họ cảm thấy rất thoải mái với nhau. Khi Astrid đi San Francisco thăm Susie, bà cho làm riêng một phòng ngủ nhỏ bên trong căn hộ Nob Hill của bà, trông nó như phòng của một bé gái bên trong đầy búp bê, gối lớn gối nhỏ, tranh dán tường và một chiếc điện thoại hình Chú chuột Mickey. Bà dùng tủ bếp để làm tủ áo cho Astrid.[1401]

Susie đang rất biết ơn Astrid vì đã làm cho cuộc sống của bà dễ chịu hơn, cho đến khi nào Astrid còn chấp nhận vai trò giới hạn của cô trước công chúng mà Susie đã định cho cô. Riêng việc chuyển đến sống ở San Francisco đã rất khó khăn đối với bà vì bà phải bỏ lại phía sau nhiều bạn bè và những công việc cao cả mà bà rất quan tâm. Sự ra đi của bà đã gây ra nhiều cú sốc trong làn sóng ảnh hưởng của nó. Các Hội Future Central, Planned Parenthood, Urban League và các tổ chức đấu tranh vì nhân quyền khác phải tái tập hợp lại với nhau, nhưng tất cả đều cảm thấy một lỗ hổng lớn ngay giữa trung tâm hoạt động của họ. Bạn bè và những người thường vây quanh bà đối diện với việc này theo những cách khác nhau, nhưng đều không ổn định. Một vài người cảm thấy bị bỏ rơi, một số khác đơn giản là rất nhớ bà. Một vài người bắt đầu tới lui San Francisco thăm bà, xem đó như là một ngôi nhà thứ hai. Thậm chí một vài người đã quyết định theo bà và chuyển đến sống hẳn ở đó.[1402]

Đối với nhiều người bạn của gia đình Buffett, lời giải thích rằng Susie cần đến sống tại San Francisco là vì thành phố này cho bà những gam màu phong phú hơn mà bà không thể tìm thấy ở Omaha chứa đựng sự mơ hồ về thời gian dành để tham quan các triển lãm nghệ thuật, các câu lạc bộ nhạc jazz và những buổi đi nghe nhạc giao hưởng. Nhưng vào cuối những năm 1970, San Francisco không phải là Paris của nước Mỹ. Làn sóng các cựu chiến binh trở về từ chiến trường Đông Nam Á đã trôi giạt vào khu vực Vùng Vịnh San Francisco. Nhiều người trong số họ bị thương tổn về mặt thể xác, tâm thần và tâm hồn. Những tàn tích đáng sợ nhất của chiến tranh đổ vật xuống vệ đường bên cạnh những kẻ nghiện rượu và những con nghiện ma túy sức tàn lực kiệt còn sót lại từ thời của những kẻ hippie ưa tắm truồng, những kẻ đã thổi

bay bộ não của mình bằng cần sa và thuốc phiện. Họ vẫn còn kéo đến San Francisco để tìm kiếm chủ nghĩa khoái lạc, tự do tình dục và tự do bước đi trên vũng lầy của những kẻ không nhà qua khắp các phố phường của Vùng Vịnh. Phong trào của những kẻ đồng tính luyến ái đã bùng nổ so với thời còn hoạt động kín đáo ở những thập kỷ trước mà đỉnh điểm là cuộc Tuần hành Gay Pride tại Công viên Golden Gate vào năm 1976. Nhưng một ca sĩ đến từ Florida tên là Anita Bryant đã khởi động một cuộc vận động tầm cỡ quốc gia kêu gọi ủng hộ phong trào đồng tính ái. Phong trào lên đến đỉnh điểm bằng vụ sát hại George Moscone, Thị trưởng San Francisco, và Thẩm phán Harvey Milk được thực hiện bởi một nhân viên chính quyền có tư tưởng chống đồng tính luyến ái vào tháng 11 năm 1978.[1403] Sau khi bồi thẩm đoàn chấp thuận lời biện hộ của luật sư về tình trạng mất lý trí của kẻ giết người và ra một phán quyết chỉ kết tội ngộ sát, những cuộc bạo động tồi tệ nhất lịch sử thành phố xảy ra làm rúng động cả San Francisco.

Những bạn bè mới đầu tiên của Susie là một cặp đồng tính nam mà một trong hai người là một chuyên viên gây mê đã rời Omaha sau một tai nạn nghề nghiệp. Rồi bà có thêm những người bạn mới là các nhạc công, họa sĩ, những người bà gặp trong siêu thị, nhà thờ, trong khi bà làm móng, trong nhà hát và tại Viện Esalen ở Big Sur. Chẳng mấy chốc bà đã có một mối quan hệ rộng lớn mà trong đó phần lớn là những kẻ đồng tính nam. Sự bạo động bên trong con người Susie nổ ra trong bầu không khí dễ bốc hỏa của San Francisco, và cuộc sống mới đã giải phóng bà. Người chủ các buổi tiệc trưa từ thiện giờ đây đã vứt bỏ các cuộc liên hoan tạo cảm giác như đang ở phía sau cánh gà của một buổi trình diễn nhạc rock; bà mở rộng cửa trước và mời vào các cuộc hội hè linh đình. Nhưng nói đúng sự thật thì bà cũng có một cái cớ, và một lần nữa phủ nhận mọi quy ước. Khi bà tổ chức các điểm phân phát xúp từ thiện thì bà trở thành một Bà mẹ Bác ái mà nhiều người trong số bạn bè đồng tính của bà chưa bao giờ có.

Phần còn lại trong cuộc sống của bà mà Warren vẫn nắm quyền kiểm soát là tiền bạc. Bà có rất nhiều cổ phiếu của Berkshire, nhưng theo một thỏa thuận mà họ đã đặt ra, bà không được bán đi một cổ phiếu nào. Bà rất thích một bức tranh của Marc Chagall và muốn mua nó cho căn hộ mới nhỏ nhắn của bà. Nhưng bà nói với một người bạn rằng bà không thể mua nó. "Nó sẽ làm sụp đổ mọi thứ," bà nói. Warren đã từng nói rất rõ với bà rằng: "Anh không muốn em bán cổ phiếu của Berkshire." Hiện tại ông vẫn chi trả mọi chi phí cho bà. Gladys giám sát việc chi tiêu của bà và thanh toán tất cả các hóa đơn hằng tháng cho bà.

Tương tự, cũng chính qua Warren bà cho người bạn của mình, Charles Washington, mượn 24.900 đô la. Anh ta là một nhà hoạt động nhân quyền tại Omaha, người mà bà đã hết lòng bênh vực bất chấp mọi khó khăn. Đáp lại, anh ta trở thành một trong những người đã bảo vệ bà một cách kiên cường trước Bud Pagel, tay phóng viên từng đặt câu hỏi: "Điều gì đã làm Susie hát?" Buffett nghĩ việc cho mượn số tiền đó là một ý nghĩ kinh khiếp và không muốn đồng ý nếu ông không phải ở hoàn cảnh tha thiết làm tất cả để vui lòng vợ mình. Quả nhiên, bảy tháng sau Washington bắt đầu trễ nải một vài kỳ trong lịch trả nợ. Hiếm khi nào có chuyện gì có thể chọc thủng niềm vui sống của Buffett, nhưng nếu ông cảm thấy ai đó đang cố lừa gạt mình trong vấn đề tiền bạc, mắt ông sẽ ánh lên sự giận dữ, đau đớn và ý muốn trả thù ngay lập tức. Trong tích tắc, sự xúc động trong ông lắng xuống khi ông cân nhắc một phản ứng thực tế hơn. Lần này, ông lập tức đâm đơn kiện Washington và thắng án với 24.450 đô la.

Vụ kiện Washington tượng trưng cho thực trạng mối quan hệ mới giữa Susie và Buffett; nếu Susie phải giữ lại tất cả các cổ phiếu của bà thì việc kiểm soát sổ chi phiếu của bà phải được nới lỏng. Warren cho bà một khoản trợ cấp bên cạnh việc chi trả mọi chi phí cho bà. Đó là khoản tiền để bà chi tiêu tùy ý. Khi bọn trẻ cần thứ gì đó mà Warren không chi trả, bà sẽ bao bọc cho chúng. Howie đã bán một ít cổ phiếu Berkshire của cậu để xây một căn nhà trên cây cho cậu và Marcia trú ngụ. Cả hai tranh đấu chật vật với vấn đề tài chính cũng như cuộc hôn nhân của mình. "Thật kinh khủng khi Warren không hỗ trợ tài chính trong vụ này," Susie gầm gừ. "Có lẽ ông ấy để cho đến khi nào nhìn thấy trần nhà sụp xuống mới nghe. Ông ấy muốn nhìn chúng mất cả nhà cửa." Nhưng đây chỉ là một phần trong trò chơi của họ: Warren biết rằng Susie sẽ chi trả cho chúng, cũng như bà từng chăm sóc Susie Bé khi cô ấy không hạnh phúc trong cuộc hôn nhân của mình, như bà từng quán xuyến tất cả mọi thứ khác trong đời bà.

Vâng, tất cả mọi thứ, trừ tiền bạc. Làm ra tiền là công việc của Warren, và tất cả những thay đổi, những rắc rối và những hóa đơn phải thanh toán ngày càng lớn này đến cùng một lúc khi tài sản của gia đình Buffett đang giảm dần. Ngay trong khi Susie đang chuyển đi San Francisco, Buffett bị lôi ra tòa ở Buffalo[1404], New York trong một cuộc chiến tốn kém giữa hai tờ báo. Bình thường thì ông đủ mạnh để xắn tay áo vào cuộc và còn thích thú với những vụ như thế này. Nhưng hiện tại, vì đang đối diện với cuộc khủng hoảng cá nhân, giai đoạn này bỗng trở thành một trường đoạn gay cấn lấn át tất cả mọi thứ khác. Vở kịch *Buffalo Evening News*có lẽ là một cuộc tranh chấp kéo dài và sẽ đe dọa giá trị các cổ phiếu Blue Chip và được xem là sự kiện tồi tệ nhất trong sự nghiệp của Buffett. Nó giống một cách sống động với vụ xung đột quyền lợi mà ông từng đối mặt tại Beatricenhiều năm về trước, một vụ mà ông thề với lòng mình sẽ không bao giờ để nó lặp lại trong đời.

Vào mùa xuân năm 1977, ông và Munger cuối cùng đã mua được tờ nhật báo mà họ đã dày công tìm kiếm hàng bao năm trước đó. Với giá 35,5 triệu đô la, đây là thương vụ lớn nhất mà họ đã tiến hành tính đến thời điểm đó.[1405] Buffalo han gỉ và bị kẹt trong băng giá không phải là một thành phố đang phát triển như trong giấc mơ của họ, nhưng đó là một nơi thích hợp để sở hữu một tờ báo. Cư dân Buffalo rời nhà vào làm việc trong các nhà máy trước lúc bình minh và về nhà đọc báo vào buổi tối. Tờ *Buffalo Evening News* hoàn toàn áp đảo đối thủ gần nhất của mình, tờ *Courier-Express*, một tờ báo có nguồn lực tài chính yếu. *Courier-Express* chủ yếu sống nhờ vào số báo Chủ Nhật của mình, vốn mang về đến 60% cho tổng doanh thu của họ.

Evening News đã từng được đề nghị bán cho *Washington Post* nhưng bị *Post* từ chối. Kay Graham không thể tiêu hóa nổi một tờ báo khác có các nghiệp đoàn mạnh bên trong nó. Nhưng Buffett không lo về điều đó. "*Chúng tôi ngồi xuống với các nghiệp đoàn lao động và nói: "Nghe này, chúng tôi có thể sai lầm vì một số lý do nào đó, nhưng có một điều sẽ giết chết bất kỳ tờ báo nào trong một thành phố chỉ có hai tờ báo: đó là một cuộc đình công kéo dài. Các anh có thừa khả năng để làm điều đó đối với chúng tôi. Và nếu các anh làm điều đó thì, các anh biết rồi đấy, chúng tôi sẽ thua. Nhưng chúng tôi chấp nhận rủi ro đó, và chúng tôi muốn các anh biết rằng chúng tôi sẵn sàng chấp nhận nó. Cho dù các anh cầm con bài chủ, nhưng nếu các anh chơi con bài đó, tất cả chúng ta sẽ cùng thua.""* Các đại diện nghiệp đoàn dường như hiểu ra vấn đề.

Đế chế của Buffett và Munger giờ đây có tài sản lên đến hơn 500 triệu đô la,[1406] và hơn một nửa Berkshire Hathaway và 65% Blue Chip. Hai công ty này đều sở hữu National Indemnity, Rockford Bank, See's, Wesco, 10% *Washington Post*, 25% hãng thám tử tư Pinkerson, 15% GEICO và hàng chục cổ phiếu của các công ty khác. Cuối cùng thì ông cũng sở hữu được một tờ nhật báo cấp thành phố sau bao năm tìm kiếm.[1407]

Murray Light, biên tập viên điều hành của *Evening News,* nhanh chóng bàn bạc một kế hoạch với Buffett để cho ra một ấn phẩm cuối tuần, một kế hoạch mà người chủ sở hữu độc đoán trước đó, nữ thừa kế quý tộc Kate Robinson Butler, không bao giờ thích. Phu nhân Butler quá cố, một "bạo chúa" nhỏ người có mái tóc trắng bồng bềnh, luôn gầm gừ với các nhân viên của mình, thường đấm tay ầm ầm xuống mặt chiếc bàn bọc da được nhập khẩu từ Pháp, và không hề nhận thấy nên có một sự thay đổi nào lúc bấy giờ.[1408] Bà được tài xế đưa đến văn phòng mỗi buổi sáng từ cái dinh thự nguy nga lộng lẫy của bà, một địa điểm nổi bật ở Buffalo, trên băng sau của một chiếc limousine hiệu Rolls-Royce. Người ta nói bà từng tuyên bố rằng việc ở ru rú trong tòa soạn không thú vị bằng những chuyến đi châu Âu để tìm kiếm một hoàng tử nào đó xứng đáng được con gái của bà trao tay.[1409]

Henry Urban, Tổng biên tập của *News*, khá ăn ý với Phu nhân Butler. Một phần lớn trong công việc của ông là giúp bà bình tĩnh trở lại những khi bà tranh cãi với ban biên tập của tờ báo. Sự quan tâm của Phu nhân Butler không phải nằm ở lợi nhuận mà tờ báo mang lại, và Urban cũng thế. "*Bạn không thể tìm ra một người nào dễ thương hơn Henry Urban. Nhưng ý nghĩ đàm phán với các nhà sản xuất giấy in báo không bao giờ len được vào đầu ông ấy. Ngay khi tôi vừa nắm được tờ báo, các nhà sản xuất giấy nói, đại ý không biết Ngài Buffett có thích câu cá không? Tôi bảo họ rằng, Charlie thích câu cá, nhưng tôi thích mua giấy in báo."* Tờ *News* trả 10% cao hơn so với các tờ báo khác phía bên kia cầu ở phần đất của Canada, và bằng giá mà các chủ bút khác

đang chi trả ở Florida, California và Dallas. Đổi lại, Buffett muốn họ giảm giá cho ông 30 đô la cước vận chuyển cho mỗi tấn giấy: *"Chúng tôi mua hơn 40 ngàn tấn giấy một năm. Vậy 30 đô la giảm cho mỗi tấn vị chi là 1,2 triệu đô la một năm. Đối với một công ty thì khoản này không đáng là bao."* Ông "vùi dập" họ. *"Tôi nói với cả bảy nhà sản xuất giấy rằng chúng tôi đã ký những hợp đồng dài hạn với mức giá không thích hợp. Các anh có giá vận chuyển ở mức thấp nhất cho một khách hàng Mỹ như chúng tôi và các anh lại tính tăng giá giấy bù vào đó. Chúng đã giữ danh dự cho các anh trong các hợp đồng này, nhưng nếu các anh không định lại giá cả, các anh sẽ không bao giờ có một hợp đồng nào với chúng tôi lần nữa."* Thế là ông thắng.

Nhưng chỉ cước vận chuyển giấy thấp hơn chưa đủ để lấy lại những gì đã bị phung phí tại *Evening News*. Hai tờ báo ở Buffalo tồn tại trong một thế cân bằng kỳ quặc. Một tờ nắm thị phần nhật báo ngày thường và tờ kia nắm thị phần báo cuối tuần.[1410] Buffett và Munger đồng ý với Murray Light rằng tờ *News* không có lựa chọn nào khác ngoài việc đẩy mạnh lợi thế phát hành các báo ngày thường để mở rộng thị phần.[1411] "Chúng ta cần phải làm những điều cần thiết nếu muốn cạnh tranh hiệu quả," Munger nói. "Chỉ một trong hai là người chiến thắng."

Hai tuần trước khi *Evening News* phát hành ấn bản ngày Chủ Nhật, *Courier-Express* nộp đơn khởi kiện viện dẫn luật chống độc quyền. Họ cho rằng kế hoạch của *News* là biếu không các tờ báo Chủ Nhật trong 5 tuần liền, sau đó bán với giá chiết khấu thì chẳng khác nào một hành động độc quyền bất hợp pháp và đang đi trệch mục đích kinh doanh thuần túy.[1412] Luật sư của *Courier-Express*, Frederick Furth, đã tìm ra một kế hoạch mưu trí để xoáy vào các quan điểm của Buffett về việc sẽ không có một huân chương màu đỏ[1413] nào trong câu chuyện về những kẻ độc quyền đến từ bên ngoài thành phố đang giẫm chân thình thịch lên một doanh nghiệp địa phương.

Cùng với trát đòi hầu tòa của Furth là một xấp tài liệu chứng minh Buffett và Munger biết rõ rằng một cuộc cạnh tranh mãnh liệt sẽ đẩy *Courier-Express* vào con đường chết. *Courier-Express* mở màn một cuộc chiến tổng lực công khai sử dụng các mối quan hệ công chúng, bắt đầu với một câu chuyện ngay trên trang đầu của họ, đủ sức kích động và chiếm cảm tình của người đọc, hết ngày này sang ngày khác, tuần này sang tuần khác. Tất cả các bài báo đó đều phác họa chân dung của họ như một tờ báo hàng xóm nhỏ bé của *News*, một David tí hon chống lại những gã khổng lồ Goliath đến từ ngoài thành phố. Thông điệp đó đã thu hút được nhiều sự ủng hộ khắp Buffalo, nơi công việc đang rơi rụng dần như những vụn sắt gỉ từ những trục quay thu hút nhân công của thành phố một thời đáng tự hào này.

Chẳng bao lâu sau khi Buffett được giải thoát khỏi địa ngục của cuộc điều tra về vụ Wesco thì ông lại bị lôi vào một cuộc chiến pháp lý khác cay đắng hơn, một vụ kiện đòi hỏi ông phải có mặt tại nơi xảy ra sự việc, một Buffalo không thân thiện và lạnh giá thuộc New York.

News bắt đầu tháo khoán các két sắt của Blue Chip. Chuck Rickershauser, luật sư của Buffett, lúc này đã rời Munger, Tolles để trở thành người đứng đầu Sở Giao dịch Chứng khoán Bờ Tây Thái Bình Dương. Người thay thế ông, Ron Olson, đến Buffalo để chiến đấu chống lại lời cáo buộc về kẻ-độc-quyền-như-một-nhà-thanh-lý-tài-sản, là một thành viên của nhóm mà Munger đã thành lập từ Los Angeles. Olson điền vào một bản lý lịch tự khai trong đó tuyên thệ rằng tình yêu đối với báo chí của khách hàng của anh ta bắt đầu từ thời thơ ấu khi các ngón tay anh ta còn dính đầy mực học trò, và vai trò của mình trong Giải thưởng Pulitzer của tờ*Omaha Sun*. Trong khi đó, *Courier-Express* cố hết sức trình ra một lý lịch đẹp như mơ cho tất cả các thẩm phán có khả năng được chọn làm bồi thẩm đoàn, "và bợ đỡ từng người một."[1414] Nhờ nỗ lực đó, cuối cùng họ chỉ nhỡ có một vị duy nhất. Và,*Courier-Express* được lợi thế khi thẩm phán liên bang Charles Brieant của Quận Nam New York được bổ nhiệm làm chủ tọa phiên tòa. Buffett luôn luôn tự hào rằng ông có khả năng đánh giá tình hình rất nhanh chóng và chính xác, chỉ cần nhìn qua bảng cân đối kế toán của họ. Trong lần xuất hiện đầu tiên tại tòa ở Buffalo, luật sư của *Courier-Express*, Further, đã mô tả Buffett như một người biết rất ít về tờ *Buffett Evening News*, chưa bao giờ thị sát nhà xưởng của nó và thất bại trong việc thuê tư vấn để tìm hiểu tờ báo trước khi mua nó. Furth cáo buộc Buffett về việc đã bàn tính xem *News* có nên đẩy *Courier-Express* ra khỏi ngành hay không. Điều này bị Buffett phủ nhận. Furth tiến về bục nhân

chứng và tay vẫy vẫy một tờ *Nhật báo Wall Street* số ra gần đó, trong đó có đăng tiểu sử sáng chói của Warren Buffett. Danh tiếng đang lên của ông lần đầu tiên sắp được sử dụng như một vũ khí chống lại ông.[1415] Buffett đã nói với các phóng viên rằng ông cảm thấy vui mừng làm sao khi thoát ra khỏi chuyện quản lý tiền bạc, rằng nhận thức của ông về bản thân đối với trong mối quan hệ với người khác và thế giới bên ngoài đã không còn mập mờ nữa. Nhưng thực ra, với cái tiểu sự vừa mới được tôn lên này, nhận thức của ông rõ ràng đang nhập nhằng hơn bao giờ hết. Trong câu chuyện này, người bạn Sandy Gottesman đã bị các phóng viên trích dẫn khi nói rằng: “Warren ví việc sở hữu một tờ báo độc quyền hay chiếm ưu thế trên thị trường như việc sở hữu một cây cầu có thu phí mà mức phí không bị ai kiểm soát. Bạn có thể tự do tăng giá bất cứ lúc nào và bao nhiêu tùy ý.”[1416]

Ông ta có nói điều đó hay không? Furth yêu cầu tòa làm rõ.

À, không, Buffett đáp. “Chuyện đó có giống như một cây cầu có thu phí hay không thì tôi không nhớ, nhưng đó là một ngành kinh doanh tuyệt vời. Cũng có thể nó còn tốt hơn cả một cây cầu có thu phí ở Fremont, Nebraska. Tôi biết rất nhiều người trung thực, nhưng khi họ bắt đầu nhắc lại lời người khác nói, không phải lúc nào họ cũng lặp lại chính xác...”

Furth bị hạ gục. Ông ta tin điều đó hay không?

“Tôi sẽ không tranh cãi về tính cách đó... Tôi chỉ muốn sở hữu một tờ báo... Tôi đã nói rằng trong điều kiện lạm phát thì một cây cầu có thu phí là một tài sản tuyệt vời để sở hữu nếu nó không được kiểm soát.”

“Tại sao?” - Furth hỏi.

Buffett nhìn quan tòa, người mà ông đang cố dạy một số kiến thức về kinh doanh, và nói:

“Bởi vì anh đã bỏ vốn ra. Anh xây dựng cây cầu bằng đồng vốn đó, khi có lạm phát, anh không thể cứ bỏ thêm vốn vào mãi - một cây cầu anh chỉ xây có một lần.”

“Và ông dùng từ “không được kiểm soát” để nói rằng anh có thể tăng giá? Có phải không?”

“Hoàn toàn đúng!”[1417]

Lúc này Buffett đang treo mình xoay vòng vòng dưới sợi tơ do mình tự dệt nên. Một cây cầu có thu phí, như Cầu Phố Douglas bắc qua sông Missouri, thực ra là một nét nổi bật của thời trai trẻ của ông.[1418] Thời đó, Omaha bị chia rẽ trong hơn một thập kỷ về việc làm thế nào để thoát khỏi con đường độc đạo đi Iowa từ tay nhà thu phí độc quyền. Ông và Munger sau đó đã *nỗ lực* mua Công ty Cầu đường Detroit International, vốn sở hữu cây cầu nối liền Detroit và Windsor, Ontario, nhưng rốt cục chỉ nắm được 24% cổ phần của họ.[1419]

“*Đó là một cây cầu địa ngục. Với một ngàn phút vuông, nó sẽ làm ra rất tiền... Tôi hết sức thất vọng khi chúng tôi không mua được công ty đó. Charlie không ngừng nói với tôi rằng tốt hơn vì chúng tôi đã không có nó. Bởi vì, theo ông ấy, còn điều tồi tệ hơn cho hình ảnh của anh khi anh trở thành kẻ rắp tâm tăng phí qua đường của một cây cầu có thu phí?*”

Thật ra.

“*Vị thẩm phán đó không thích tôi. Không biết vì lý do nào đó mà ông ấy không thích tôi. Ông ấy cũng không có cảm tình với cả luật sư của chúng tôi. Hầu hết mọi người đều thích Ron Olson, nhưng vị thẩm phán này lại không thích anh ta.*”

Kết luận sơ bộ của quan tòa Brieant, được đưa ra vào tháng 11 năm 1977, nói rằng *Evening News* hoàn toàn có quyền ra số báo Chủ Nhật và vì lợi ích của công chúng, họ nên làm thế. Nhưng Brieant rõ ràng bị ảnh hưởng bởi sự khai thác của Furth vào chủ đề cây-cầu-có-thu-phí, đã cất cánh cùng với ý nghĩ đó trên chuyến bay đến vùng đất của phép ẩn dụ và than khóc rằng “độc giả và các nhà quảng cáo của Greater Buffalo [có thể] kết luận rằng họ sẽ không gặp vấn đề gì với một tờ báo duy nhất khi cây cầu có thu phí nhưng không được kiểm soát của họ trong trường hợp có sự xuất hiện của những kẻ đến từ thế giới bên ngoài.”[1420] Cho nên, ông ta xem kế hoạch của *News* là có ý đồ trục lợi và ra lệnh *News* không được thực hiện chiến dịch quảng

cáo, tiếp thị hay phân phối ấn bản Chủ Nhật trừ phi có sự kiểm soát chặt chẽ từ cơ quan có thẩm quyền của chính phủ. Vị quan tòa đã cắt đứt khả năng cung cấp báo miễn phí, bán với giá rẻ, và quảng cáo miễn phí cho các nhà quảng cáo cùng nhiều hạn chế khác. Chỉ thị rắc rối nhất mà ông ta ban ra những người đặt báo phải điền vào phiếu đặt mua ấn bản Chủ Nhật của *News* từng tuần lễ một. *Courier-Express*bắn súng chào mừng vì đã chiến thắng một kẻ bắt nạt đến từ bên ngoài thành phố rắp tâm đưa một tờ báo địa phương tầm thường xuống huyệt. *Evening News* không có gì để đáp lại.

Nhân viên của *Courier-Express* bắt đầu kiểm soát việc thực hiện từng chi tiết của bản án và chứng minh được rằng *News* đã giao báo cho cả những người không điền vào phiếu đặt báo theo mẫu qui định. Thẩm phán Brieant xem *News* không ra gì.

Năm tuần sau đó, các nhà quảng cáo tập hợp sau lưng *Courier-Express.* Ấn bản Chủ Nhật của *News* chỉ nắm được một phần tư số lượng mẫu quảng cáo so với *Courier-Express*.[1421] *Evening News* chuyển từ trạng thái có chút ít lợi nhuận sang gánh chịu một khoản lỗ 1,4 triệu đô la.[1422] Buffett bị giội một gáo nước lạnh khi được báo cáo về khoản lỗ đó. Chưa có một công ty nào ông sở hữu mà lại mất đi một số tiền lớn nhanh như thế.

Trong một ngày trời mưa mịt mù, khốn khổn vào tuần lễ trước Giáng sinh năm 1977, Thẩm phán Brieant triệu tập một phiên tòa để bắt đầu xét xử để quyết định các điều khoản cho một phán quyết cuối cùng. Buffett đã trải qua đoạn cuối của mùa thu bằng những đêm không ngủ và chìm trong nước mắt cố gắng tiêu hóa cái gọi là Susie đã ra đi nhưng không thực sự rời bỏ ông. Ý nghĩ của ông về một sự giải khuây khỏi những chuyện đau buồn cá nhân là lần lượt bám chặt như một con bọ da vào Carol Loomis, Astrid và Kay Graham khi ông bay đi bay về giữa New York, Omaha và Washington. Chắc chắn là ông không muốn có một trò giải trí như thế này. Phiên tòa phải tạm dừng khi ông bay đi Emerald Bay tham dự kỳ nghỉ hằng năm của gia đình, kỳ nghỉ đầu tiên theo sự sắp xếp mới của Susie, trong đó bà tiếp tục cam đoan với ông một lần nữa rằng cuộc sống của họ sẽ vẫn tiếp tục như những ngày trước đó. Ngay sau khi bữa tiệc mừng Năm mới của gia đình Buffett kết thúc, Warren và Susie đường ai nấy đi. Thẩm phán Brieant triệu tập lại những người khiếu kiện. Olson và Munger bắt đầu gọi Buffett để cập nhật tình hình phiên tòa khi ông quay lại làm việc tại Omaha.

Vào tháng 7 năm 1978, ông đang chơi bài bridge với Carol, George Gillespie và Charlie trong căn hộ của Kay tại New York*"thì phán quyết của Thẩm phán Brieant tới. Tôi đưa nó cho Charlie và ông ấy đọc nó. Sau đó ông ấy nói: "Vâng, cái này được viết khá chặt chẽ đấy!" Tôi tức điên người. Tôi không tức vì nó được viết chặt chẽ hay không, mà tôi tức giận vì đang sống với tất cả những cấm đoán này. Tôi không có ý định ngưỡng mộ bài văn của ông ta."*

Ý kiến cuối cùng của Thẩm phán Brieant, một kiệt tác thể hiện sự không câu nệ về mặt từ ngữ luật pháp với tiêu đề "Ngài Buffett Đến Buffalo" trong đó nêu rõ những cấm đoán đối với *Evening News*. Munger và Olson lên kế hoạch kháng cáo. Đúng tính cách của ông, Buffett không muốn dây dưa với trong cuộc chiến với vị quan tòa. Munger luôn luôn đùa với Buffett rằng kỹ năng quản trị của ông là rút hết tiền ra khỏi công ty và tăng giá bán. Nếu thất bại, Buffett không còn một mũi tên nào trong ống đựng tên của mình. Kỹ thuật này không thể ứng dụng vào vụ *Evening News*. Warren đã bị bầm dập đến mức chỉ còn biết bằng mọi giá phải thoát ra khỏi sự đối đầu với vị quan tòa đang muốn làm cho 35,5 triệu đô la của ông chui thẳng xuống cống. Tàn tích còn lại từ cuộc chiến pháp lý lớn gần nhất là một kết thúc vỏn vẹn thế này: sau một thời gian rất dài, SEC cuối cùng đã chấp nhận cuộc sáp nhập của Berkshire Hathaway và Diversified. Buffett rất muốn kết thúc mọi chuyện với các luật sư, với những lời khai, những trát hầu tòa và những cuộc đấu trí trước tòa. "*Tôi không muốn kháng cáo. Tôi chỉ cảm thấy rằng điều đó sẽ làm tôi mất rất nhiều thời gian, và làm quan tòa khó chịu và chúng tôi chỉ thiệt hại thêm khi ông ấy ra lệnh thi hành án cũng như khi Courier thực hiện những vụ tấn công dữ dội hơn nhắm vào chúng tôi. Đó là cơ hội để ông ấy gia hạn thời gian thụ án. Tôi tuyên bố, Chúng ta không kháng cáo vì trong vòng một năm hoặc một năm rưỡi thôi, chúng ta sẽ chết. Ron và Charlie bảo rằng tôi sai lầm, và tôi đã sai."*

Cuối cùng, ông quyết định nghe theo họ. *"Chúng tôi phải kháng cáo. Tôi sẽ không chịu thua các*

điều khoản làm chúng ta trở nên mất khả năng cạnh tranh. Quá hiển nhiên là tôi không có lựa chọn nào khác. Chúng tôi không lừa gạt ai cả. Đó không phải là cách của tôi. Sau khi hết một cuộc đời, bạn sẽ có một tiếng tăm để lại dù bạn có lừa gạt hay không lừa gạt ai. Và vì thế, tôi muốn người ta hiểu rằng tôi không làm điều đó.”

Tờ *Buffalo Evening News* là vụ đầu tư đơn lẻ lớn nhất của Buffett, và có một biên lợi nhuận rộng. Vụ đầu tư này chiếm 1/3 tổng số vốn của Blue Chip, cho nên mất tiền vì các phán quyết ngăn cấm của Thẩm phán Brieant hay bị tổn hại trước bất kỳ một vụ đình công nào đều làm cho tờ báo yếu đi, nhất là vào lúc thị trường chứng khoán đang đi xuống trong khi Buffett cần có nó để làm ra tiền để mua cổ phiếu với giá sàn mà ông luôn ưa thích. Thất bại tiềm ẩn của *Buffalo Evening News* có cơ phải chịu rủi ro cao hơn so với việc ngăn cản ông và Munger thu lại 35 triệu đô la của họ. Đối với một người từng bực bội vì phải bỏ ra 31.500 đô la trang trí cho ngôi nhà của chính mình vì nghĩ rằng số tiền đó sẽ biến thành một triệu đô la một ngày nào đó, thì khả năng thiệt đơn hại kép trong vụ đầu tư vào tờ báo này càng làm cho tình hình nghiêm trọng chứ không phải những gì được biểu hiện trên bề mặt của nó. Vì thế Buffett không chỉ quyết định kháng cáo mà còn rủ rê Stan Lipsey, người đang có ý định chuyển đến San Francisco, vào cuộc phiêu lưu để tiếp tục tìm kiếm các tờ báo khác. “Anh nghĩ gì về việc làm nổ tung Buffalo?” Buffett hỏi. “Tim tôi như ngừng đập,” Lipsey nói, “nhưng tôi không thể làm thất vọng Warren trong bất cứ chuyện gì.”

Lipsey đi Buffett để đưa ra một vài hỗ trợ tạm thời và đến thành phố này trong sự tan hoang sau một trận bão tuyết tồi tệ nhất trong năm. Hàng núi tuyết dồn đống cao ngang mái của các tòa nhà. Ông ngụ trong một khách sạn mà Buffett đã giới thiệu và ăn tại một nhà hàng bíp-tết ưa thích của Buffett. Sau đó Lipsey thất bại trong việc đi tìm câu trả lời tại sao Buffett có thể chịu đựng được ít nhất một trong hai chốn ấy. Sáng hôm sau khi ông đến văn phòng của *Evening News*, ông nhanh chóng hiểu ra tại sao Buffett cử ông đến đây. Các bản tin rất xuất sắc nhưng ban quản trị thì vô cùng cẩu thả và nhếch nhác. Khi ông ngồi xuống một bàn thư ký và làm việc trên một chiếc máy đánh chữ thì một viên quản lý đến bên cạnh và hỏi: “Ông muốn loại rượu nào?” Lipsey hỏi anh ta nói thế nghĩa là gì. À, người nọ đáp đại để là, ở cấp quản lý, ông có quyền có hai lần say túy lúy trong một tháng.[1423]

Lipsey bắt đầu dành ra mỗi tháng một tuần ở Buffalo. Vào một trong những tuần ở Omaha, ông tham gia cùng Warren và Astrid để đo lường nhiệt độ cuộc sống hiện tại của Buffett. Rõ ràng là Warren thoải mái trong mối quan hệ mới của ông. Ông để cho Astrid dẫn tất cả họ đi xem drag show[1424].[1425]

Trước năm 1979, Lipsey Lipsey đã chỉnh đốn xong ban quản trị của tờ báo và thắng lợi đang đến dần trong cuộc chiến pháp lý với *Courier-Express*. Tháng 4 năm 1979, gần một năm rưỡi sau phán quyết sơ bộ của Brieant, Tòa Phúc thẩm đã nhất trí bác bỏ phán quyết của ông ta và cho rằng ý kiến của ông ta là “không đúng với tinh thần của pháp luật và đánh giá không sát thực tế.” Thực ra, “đơn giản là không có chứng cớ để nói rằng Ngài Buffett đã mua tờ *News* với ý định đẩy *Courier* ra khỏi ngành... Tất cả các chứng cứ cho thấy rằng Ngài Buffett muốn làm điều tốt nhất trong khả năng của mình đối với tờ *News* mà không hề nghĩ rằng sự cạnh tranh của họ đối với *Courier* sẽ... Các tòa án phải cẩn trọng trước nỗ lực gây ảnh hưởng của các nguyên đơn trong việc viện dẫn luật chống độc quyền để bảo vệ chính họ khỏi ảnh hưởng của một cuộc cạnh tranh bình đẳng.”[1426]

Nhưng việc bác bỏ phán quyết của Thẩm phán Brieant là một chiến thắng đến gần như quá trễ. *Courier-Express* ngay lập tức kháng cáo, quyết tâm phục hồi phán quyết đầu tiên. Các luật sư của *News* mệt mỏi rút gươm ra tiếp tục cuộc chiến lố bịch. Trong khi đó, bất kể những qui trình kiểm soát chặt chẽ hơn do Lipsey ban hành, cuộc chiến pháp lý đã làm tiêu tốn khá nhiều tiền và việc đánh mất các hợp đồng quảng cáo trong khi *News* lại hoạt động trong những cấm đoán của quan tòa trong hai năm vừa qua đã dẫn đến số lỗ trước thuế là 5 triệu đô la trong năm 1979 - cao hơn nhiều lần so với bất kỳ con số lỗ nào mà Buffett và Munger từng biết đến trong sự nghiệp của họ cho đến lúc đó. Lấy lại được số lỗ đó có thể xem là một kỳ tích có một không hai.

“Thế việc chuyển luôn tới Buffalo như thế nào?” Buffett hỏi Lipsey. “Tôi không thực sự muốn đến đó.” Lipsey trả lời và tiếp tục đi đi về về hằng ngày.

Vào giữa năm 1979, thị trường chứng khoán chìm trong ảm đạm và các lệnh mua bán chứng khoán, nói như Buffett, “rất nhỏ giọt.”[1427] Chỉ số Dow Jones đã ốm yếu trong cả thập kỷ, vừa chớm tăng đã tạm dừng kèm theo những tiếng cười hể hả và những tiếng thở gấp hổn ha hổn hển như một chiếc xe cà tàng với một bộ chế hòa khí hỏng hóc. Vụ chựng lại gần nhất kéo Dow Jones xuống mức quen thuộc trên dưới 800 điểm. Jimmy Carter, người kế nhiệm Gerald Ford tại Nhà Trắng, mặc những chiếc áo len dài tay in hình Mister Rogers để cổ động cho chiến dịch bảo tồn năng lượng. Kết quả ngược của chiến dịch này, và ông dường như là hiện thân của sự bất lực của nước Mỹ trong vấn đề Iran, nơi giáo chủ Ayatollah Khomeini đã phế truất nhà vua và lập chính quyền mới. Hoàng hậu sẽ không được nhảy điệu van trong phòng khiêu vũ của Đại Sứ quán Iran. Sự rò rỉ một phần tại lò phản ứng hạt nhân trên Đảo Three Mile phóng thích ra một lượng phóng xạ vào khí quyển; lạm phát phi nhanh với tốc độ hai con số và hàng đoàn xe xếp hàng rồng rắn trước các trạm xăng dầu là các phần tiêu biểu nhất của bức tranh lớn lúc bấy giờ. Tờ *BusinessWeek* tuyên bố một “Cái Chết của Thị trường Vốn” như thế sẽ không có ai mua bán cổ phiếu gì nữa. Một tâm trạng bi quan tận cùng bao trùm cả nước Mỹ.

Các nhà đầu tư đổ xô mua và tích trữ vàng, kim cương, bạch kim, tranh ảnh, bất động sản, tiền cổ quý hiếm, cổ phiếu các công ty khai thác mỏ, gia súc béo, và dầu mỏ. “Tiền là rác” là câu nói cửa miệng hằng ngày. Nữ sinh trung học đeo những chiếc vòng cổ làm bằng những đồng tiền vàng của Nam Phi. Một thành viên ủy trị mới của Grinnell, Steve Jobs[1428], người được bảo trợ bởi Bob Noyce đáng kính, đang ra sức thuyết phục ủy ban đầu tư bán đi tất cả các cổ phiếu để mua vàng.[1429] Là một kỹ sư mới qua tuổi 20 được đôi ba năm, Jobs rõ ràng là một chàng trai cực kỳ thông minh, nhưng ủy ban đầu tư lại ngần ngại, và Grinnell đã không mua vàng.

Trên tạp chí *Forbes*, Buffett viết ngược lại rằng: Đây là thời điểm để các nhà đầu tư mua cổ phiếu vào. “Tương lai không bao giờ sáng tỏ, bạn phải trả một cái giá rất cao trên thị trường chứng khoán để có sự đồng lòng vui vẻ. Sự không chắc chắn thực ra là đồng minh của các nhà đầu tư hướng về các giá trị dài hạn.”[1430] Ông là một nhà đầu tư như thế - ngoại trừ việc ông không có tiền mặt. Định kỳ, tiền mặt đổ vào Buffett như từ đầu thập niên 1970 này, 16 triệu đô la đã được góp vào các công ty, tiếp sau đó là hàng triệu đô la thu về từ vụ bán cổ phiếu của Data Documents, một thương vụ cá nhân của ông. Nhưng ông đều dồn hết vào Berkshire Hathaway. Buffett muốn có tiền để đầu tư. Ông chỉ “trả lương” cho mình 50.000 đô la một năm, giờ đây ông tăng lên một con số vẫn còn khiêm tốn khác là 100.000 đô la. Ông vay mượn một ít từ các ngân hàng và lại tiếp tục đưa vào đầu tư.

Và cuối cùng Lipsey đã chịu chuyển hẳn đến Buffalo như mong đợi của Warren. Một ngày vào năm 1980, Kipsey xuất hiện từ cửa sau để mở tại ngôi nhà của Warren tại Omaha và nói rằng Jeannie, vợ ông, muốn ly dị và luật sư của cô ấy, theo quan điểm của Stan, đang gây náo loạn. Buffett nhắc nhở Lipsey một vài điều mà Tom Murphy đã từng dạy ông: “Anh luôn luôn có thể bảo họ chui xuống địa ngục ngay ngày mai, Stan ạ.” Ông mời các luật sư ông thường trò chuyện đến văn phòng và giúp dàn xếp kết thúc cuộc hôn nhân cho hai người bạn của ông - lần thứ hai ông làm điều này. Không lâu trước đó, Buffett đã làm trung gian hòa giải cho người bạn của mình là Ed Anderson và vợ ông ấy, Shirley Smith Anderson, một người bạn cũ của cả Warren và Susie và từng là “mẹ đỡ đầu” của Doris. Ông có kinh nghiệm trong việc xoa dịu bạn bè qua những quãng thời gian chuyển tiếp khó khăn. Ông bắt đầu nói với Lipsey về sự cần thiết phải tạo ra các thay đổi trong cuộc đời. Có thể đó là lúc này, Stan nghĩ. Khi cuộc nói chuyện tiếp diễn, Buffett giúp Lipsey tự nói ra rằng mình muốn chuyển đến Buffalo. “Con người Warren là như thế. Ông ấy muốn tôi tự đến đây trong bộ dạng tệ hại nhất.” Cuối cùng, giống hệt như cách ông đối xử với những người muốn đầu tư vào các công ty của ông, đó phải là ý muốn của Lipsey.

Lipsey chuyển đi Buffalo và ở lại đó. Mỗi đêm thứ Sáu, ông gọi điện và báo cho Buffett “những con số kinh hoàng” mới nhất. Cứ mỗi lần như thế, bất kể tin xấu đến mức nào, Buffett luôn khích lệ và lấy giọng lạc quan vui vẻ cảm ơn Lipsey vì cuộc gọi. “Đó như một cách lên tinh thần

vậy.” Lipsey nói.[1431] Vào cuối năm 1980, số lỗ lũy kế đã lên đến 10 triệu đô la. Báo cáo tài chính năm của Blue Chip của Munger cảnh báo hoàn cảnh hết sức thảm hại của tờ báo, than phiền về “sự nhảy vọt các khoản lợi ích” dành cho các nghiệp đoàn, và lặp lại lời cảnh báo mà Munger đã đưa ra lần đầu tiên trong báo cáo của năm 1978: “Nếu bất kỳ cuộc một đình công mở rộng nào xảy ra đối với *Buffalo Evening News*, có lẽ tờ báo buộc phải đóng cửa và thanh lý tài sản.”[1432]

Quan điểm của Munger khi viết những từ này và lèo lái đưa Blue Chip thoát khỏi mê cung pháp lý của vụ *Buffalo Evening News* sẽ không thể tiến triển tốt với tình trạng tồi tệ và đen tối trong sức khỏe của ông. Nhiều năm qua ông đã cắn răng chịu đựng căn bệnh đục nhân mắt ngày nghiêm trọng, cho đến khi thị lực của ông hỏng nặng. Khi ông tiến hành cuộc giải phẫu chữa mắt trái, người ta vỡ ra rằng ông mắc một chứng bệnh hiếm có tên gọi là sự tăng trưởng nghịch của biểu mô[1433]: một đang đặc biệt của mô tế bào gốc bên ngoài mắt (có thể là các tế bào thuộc màng sừng) đã rơi vào trong mắt của ông và phát triển như một ung nhọt. Áp lực và sự phá hủy dây thần kinh thị giác gây ra những cơn đau dữ dội và làm mất thị lực.[1434] Khi ông không còn chịu đựng được sự đau đớn cùng cực từ con mắt đang dần dần nổ tung, Munger thu xếp cho một cuộc giải phẫu múc bỏ con mắt đó đi và thay bằng một mắt giả. Nhưng sau đó, “tôi như một con thú bị thương trong nhiều ngày liền.”[1435] Ông không thể đứng lên để được tắm bởi các y tá do ông luôn muốn nôn mửa từ cơn đau. Ông bảo Buffett rằng ông muốn chết. Kinh hoàng từ việc trải qua một thử thách như thế và đối diện với khả năng bị mù vĩnh viễn, ông quyết định chỉ cạo nhân cho con mắt còn lại bên phải mà không thay bằng một con mắt thủy tinh. Thay vào đó, ông đeo cặp kính dày cộp, cổ điển dành cho người đục nhân mắt đối với con mắt “tốt” còn lại.

Trong cuộc thử thách của Munger, nghiệp đoàn tài xế của *Buffalo Evening News* - có lẽ được khuyến khích sau ba năm ban quản trị mới điều hành tờ báo trong sự cưỡng ép - đã yêu cầu trả tiền ngoài giờ cho những công việc không được thực hiện. *News*đang thực hiện điều này qua một thỏa ước lao động tạm thời nhưng giờ đây họ muốn nó trở thành một phần trong hợp đồng lao động chính thức của họ. Munger và Buffett nói rằng chưa phải lúc. Sau đó vào tháng 12 năm 1980, Nghiệp đoàn Tài xế, cho rằng Buffett không thể để xảy ra một cuộc đình công trong khi đang dính vào cuộc chiến pháp lý với *Courier*, đã bước ra khỏi tòa báo vào lúc 6 giờ sáng sau một đêm thương lượng bất thành. Cùng với các nghiệp đoàn khác, những người làm thành hàng người đứng cản phía trước, Lipsey, Henry Urban và Murray Light luống cuống làm việc để cho ra tờ báo chiều. Thế rồi, vào phút cuối cùng, các công nhân in bỏ ra về sau khi kéo đổ các bản kẽm khỏi các máy in.

Buffett nhận ra rằng ông đang chết chìm. Từ hàng chục năm kinh nghiệm trong việc phát hành báo chí, ông biết rất rõ rằng các tài xế còn quan trọng hơn cả các công nhân in. Dù chỉ 38 người nhưng họ có quyền lực đủ lớn để đóng cửa *Buffalo Evening News*. Các nghiệp đoàn và những người tình nguyện khác có thể chạy được máy in, nhưng nếu không có tài xế chở báo đi giao thì tờ báo coi như chết đứng. Buffett không thể sử dụng những người thay thế không nằm trong nghiệp đoàn vì sự an toàn của họ. “*Tôi sẽ không đưa người của chúng tôi ra ngoài trong tháng Mười Hai, trong đêm tối để quẳng những tờ báo vào một vùng quê nào đó nơi người ta có thể cán lên nó bằng những bánh xe cút-kít bằng sắt. Tôi đang ngồi ở Omaha và đó không phải là một quyết định tôi sẽ làm để đối phó với một nhóm người muốn phá bỏ ngục tù của chính họ.*”

Evening News chấp nhận đóng cửa.

Buffett nói với các nghiệp đoàn rằng tờ báo “*có một lượng “máu” giới hạn và nếu nó bị chảy quá nhiều, nó sẽ không sống lâu hơn được nữa... Chúng tôi chỉ mở cửa lại nếu nhìn thấy một triển vọng khả dĩ về một sự vận hành có thể giúp tờ báo tồn tại được.*”[1436] Điểm tận cùng đó có thể nhanh chóng đạt đến.[1437]

Lần này, các nghiệp đoàn đã nghe ra. Trong vòng 48 tiếng đồng hồ, *Evening News* lại có mặt trên đường phố. Sau đó, *News*tiếp tục dò dẫm trên con đường mới là ấn bản ngày Chủ Nhật, giành được một ít thị phần từ *Courier-Express* và chầm chậm tiến lên vị trí dẫn đầu trong khi

vẫn duy trì thế mạnh của các ấn bản ngày thường.[1438] Vào cuối năm 1981, Lipsey và Buffett đã cắt lỗ xuống còn 1,5 triệu đô la một năm, chỉ bằng một nửa số lỗ mà *Courier-Express* đang gánh chịu.[1439] Trong cuộc chiến "kẻ nhanh nhất là kẻ tồn tại", hầu như chắc chắn rằng *News* sẽ chiến thắng, bất kể giá cả còn nhiều loạng choạng. *Courier-Express* không bao giờ ngừng theo đuổi vụ kiện hòng áp đặt lại phán quyết ban đầu của Thẩm phán Brieant, nhưng các chủ sở hữu của họ nhìn thấy một quan tòa khác, quan tòa của thị trường, đang trao dải ruy-băng cho *Buffalo Evening News*. Lúc này *Courier-Express* mới tự rao bán tờ báo của mình cho ông vua truyền thông Rupert Murdoch, nhưng các nghiệp đoàn không đồng ý với đề nghị của Murdoch rằng họ từ bỏ các khoản trợ cấp thâm niên. Với bước đi này, *Courier-Express* đã đặt xuống con bài cuối cùng vào tháng 9 năm 1982. Bước kế tiếp của họ là xếp nó lại.

Buffalo Evening News ngay lập tức cho ra số báo sáng và đổi tên thành *Buffalo News.* Với thắng lợi trong tay, Buffett và Munger đến dự một cuộc họp với nhân viên tại khách sạn Statler Hilton ở trung tâm thành phố. Một người nào đó để nghị chia sẻ lợi nhuận. "Không có điều gì mà bất cứ ai ở tầng ba" - tầng dành cho phòng tin tức - "có thể làm mà ảnh hưởng đến lợi nhuận." Buffett nói. Chỉ có đầu tư vốn mới chấp nhận chịu rủi ro và gặt hái được những phần thưởng. Ông và Munger đã đặt cược vào tờ báo 35 triệu đô la sau một loạt các quyết định. Họ có thể mất đến đồng xu cuối cùng để theo đuổi mục đích lợi nhuận. Tất cả nhân viên đều được trả công theo thời gian và công sức mà họ đã bỏ ra - không hơn, không kém. Kinh doanh là kinh doanh. Nhưng sau những gì mà tất cả họ đã trải qua, nhân viên của ông bỗng kinh ngạc trước sự thiếu thấu cảm của Warren Buffett.

Khi Buffett và Munger rời văn phòng, Munger đi ngang qua Henry Urban, người đang "chờ đợi ít nhất một cái ôm nhẹ", Ron Olson nói, nhưng không hề có. Munger nổi tiếng với hành động bước thẳng vào taxi trong khi có người đang còn nói chuyện với ông như thể là ông không nghe họ và nổi tiếng là biến mất ngay khỏi cửa sau khi hoàn thành phát biểu của mình mà không cần biết phản ứng của cử tọa. Thế là, Urban đứng đó miệng há hốc. Buffett theo sát Munger mà không thèm nhìn bất cứ ai. Không ai nói được một lời cảm ơn. Olson, theo liền sau họ, đi một vòng quanh phòng bắt tay từng người trong một nỗ lực đền bù cho họ.[1440]

Một năm sau, với số lượng khách hàng đăng quảng cáo cao hơn và lượng báo phát hành tăng vọt, *News* thu được lợi nhuận trước thuế 19 triệu đô la, lớn hơn số lỗ của tất cả các năm trước đó cộng lại. Một nửa số lợi nhuận nói trên đi thẳng vào túi của Buffett. Và khi cơn phấn khích chấm dứt, sự quan tâm của ông cũng tắt dần. Trong khi ông vẫn nói tốt về *Buffalo News* trong báo cáo hằng năm của mình gởi cho các cổ đông, những mối quan tâm của ông đã chuyển sang mục tiêu mới tiếp theo.


TỔNG HỢP
EBOOK
HAY NHẤT VỀ
ĐẦU TƯ
SINVEST.VN